

PROYECTO DE GRADUACION
Trabajo Final de Grado

Relaciones Públicas y la Medicina Orthomolecular
Nuevos desafíos en comunicación

Luciana Casellas
Cuerpo B del PG
16/Septiembre 2015
Lic. en Relaciones Públicas
Proyecto Profesional
Medios y estrategias de comunicación

Índice

Introducción	p. 4
Capítulo 1: Comunicación en PyMEs de Salud	p. 10
1.1 Comunicación y dimensión estratégica en PyMes	p. 11
1.1.1 El <i>Management</i> de la comunicación en PyMes	p. 12
1.2 Comunicación y salud en la actualidad.....	p. 14
1.2.1 Mercado competitivo y su visión estratégica.....	p. 14
1.2.2 Cadena de valor en Pymes de salud	p. 16
1.3 Relaciones Públicas como disciplina en comunicación de PyMesde salud	p.17
1.3.1 Identidad, Comunicación e Imagen	p.18
1.3.1.1 Identidad	p.19
1.3.1.2 Comunicación e Imagen	p. 20
1.3.2 Comunicación Interna	p. 21
1.3.2.1 <i>Empowerment</i>	p. 23
Capítulo 2: Relación con los clientes en PyMEs de Servicios	p.25
2.1 Gestión de la relación con los clientes	p.27
2.1.1 Comunicación interna en equipos sanitarios	p.29
2.1.2 Estrategias y herramientas de gestión	p.31
2.1.2.1 Marketing directo	p.33
2.1.2.2 Retención de clientes	p.34
Capítulo 3: Responsabilidad Social Empresaria en PyMEs de salud	p.36
3.1 Auge de la Responsabilidad Social Empresaria	p.38
3.2 Acciones de Responsabilidad social empresaria	p.40
3.2.1 Responsabilidad social empresaria en Pymes	p.41
3.3 Comunicación de acciones de RSE	p.43
3.3.1 Comunicación Interna en acciones de RSE	p.44
Capítulo 4: Redes Sociales en Pymes de salud	p.46
4.1 Auge de las Redes Sociales	p.46
4.2 Comunicación 2.0 de PyMEs	p.49
4.2.1. Comunicación 2.0 en el Rubro de Salud.	p.51
4.3.El Rol del <i>Social Media Manager</i>	p.53
4.3.1 El <i>Social Media Manager</i> y la búsqueda de la interacción	p.55
4.3.2. Responsable del contenido.	p.57
4.4 El Rol del Prosumidor ¿Oportunidad o Amenaza?	p.58
Capítulo 5: Plan de Comunicación Revitalizar Salud	p.61
5.1 Diagnóstico de la organización	p.61
5.1.1 Realidad, Identidad, Comunicación	p.62
5.1.1.1 Realidad	p.62
5.1.1.2 Identidad	p.63
5.1.1.3 Comunicación	p.64
5.1.2 Análisis FODA	p.64
5.1.3 Análisis del Mapa de Públicos	p.66
5.1.4 Análisis de la competencia	p.68
5.1.4.1 Análisis de la competencia en redes sociales	p.70
5.2 Propuesta de comunicación	p.71
5.2.1 Objetivo general	p.71

5.2.1.2 Objetivos específicos	p.71
5.2.2 Estrategia de comunicación	p.72
5.2.3 Acciones de comunicación	p.72
5.2.3.1 Acciones de RSE y Redes Sociales	p.72
5.2.3.2. Video institucional	p.74
5.2.3.3. Página Web - Versión <i>Mobile</i>	p.75
5.2.3.4 Nota de Prensa	p.75
5.2.3.5 Discurso Institucional	p.76
5.2.3.6 <i>Newsletter</i>	p.77
5.2.4 Calendarización	p.80
Conclusiones	p. 84
Lista de Referencias bibliográficas	p. 92
Bibliografía	p. 95

Introducción

Las grandes empresas y multinacionales, en la actualidad, son claramente notables y reconocidas en el sector comercial; su comunicación integrada las hace destacar frente a sus consumidores al establecer relaciones más directa con ellos, mediante diversas acciones de comunicación como por ejemplo, campañas de responsabilidad social. Ésta tendencia por realizar acciones socialmente responsables es cada vez más notable.

Por otro lado, las PyMEs tienen gran participación en la economía actual, y es debido al auge de estas pequeñas y medianas empresas que se enfrentan a un desafío de comunicación, se caracterizan por el mito de no invertir presupuesto en planificar su comunicación, y simplemente desempeñar su actividad.

El siguiente Proyecto de Graduación trata sobre los temas de Responsabilidad Social Empresaria, Pyme y Plan de comunicación integral. El mismo busca dar respuesta a la problemática de ¿cómo optimizar la comunicación en una PyMe del rubro salud en Mar del Plata a partir del diseño de un plan de comunicación integral, de bajos recursos, en la actualidad? Y cuyo objetivo general es el de describir las características y dimensiones que presenta un plan de comunicación integral de bajos recursos. Enmarcado dentro de la categoría de Proyecto Profesional, en el mismo se planteará la creatividad en función a una propuesta de comunicación para la organización Revitalizar Salud. Principalmente se realizará un análisis de la organización en cuestión para poder detectar la necesidad de comunicación en la cual se abordará el proyecto profesional.

El capítulo número uno titulado La comunicación en PyMes de Salud se subdivide para intentar abarcar diferentes dimensiones de análisis como el *management* de la comunicación estratégica en las PyMes, el mercado competitivo del sector de la salud, y la cadena de valor diferencial. Además, se profundiza en las relaciones públicas como disciplina de comunicación para la identidad, comunicación e imagen de las pequeñas y medianas empresas. Se concluye el capítulo con comunicación interna y *empowerment* en las empresas de salud.

El segundo capítulo se detiene en el *management* de la relación con los clientes de las PyMEs y se intenta profundizar sobre estrategias y herramientas de gestión al incluir al marketing directo y acciones de retención de clientes; la efectividad de éstas en las pequeñas y medianas empresas también depende de la comunicación interna en equipos sanitarios.

La Responsabilidad Social Empresaria en PyMes de salud, es desarrollada en el tercer capítulo y se pretende explorar en función al auge de la RSE como factor clave en la gestión de la imagen empresarial. Se trabaja sobre acciones sociales gestionadas desde el sector y su correspondiente fundamentación en cuanto a planeamiento y decisión. La importancia en la comunicación de dichas acciones para las relaciones públicas y por último, la importancia de la comunicación interna frente a las acciones de RSE.

El cuarto capítulo propone centrarse en la gestión de las Redes Sociales en Pymes de salud, por lo cual se cree necesario abarcar dos grandes pilares, primero, el auge de las redes sociales y su repercusión en las organizaciones y segundo, las tendencias de las PyMEs del sector en la implementación de la comunicación 2.0.

Son analizados además el rol del *Social Media Management* en la búsqueda de interacción y generación de contenido relevante para los públicos de la organización; y por último, el rol del prosumidor como factor a tener en cuenta a la hora de innovar en la *web 2.0*, al analizarlo como amenazas u oportunidades frente a la interacción característica del medio digital.

El último capítulo, presenta el diseño del plan de comunicación para la empresa de medicina orthomolecular Revitalizar Salud. Se divide en dos etapas que facilitan el desarrollo del mismo, la primera incluye un diagnóstico de la organización que contempla su realidad, identidad y comunicación; análisis FODA y mapa de públicos claves, la competencia directa y su comunicación en medios digitales.

La segunda etapa comprende los objetivos y estrategia de la propuesta de comunicación para Revitalizar Salud. En la misma se definen cinco acciones de mejora para la optimización de la comunicación, entre las cuales se destaca la planificación de la

campana de RSE, "Prevenir es Curar" cuya estrategia responde a la difusión a través de redes sociales. La elaboración del discurso y video institucional, la adaptación del sitio web a dispositivos móviles y el envío de nota de prensa a los medios de comunicación tradicional seleccionados, también se incluyen en las acciones de la mencionada propuesta.

Respecto a los proyectos de graduación consultados como antecedentes se destacan Responsabilidad Social Empresaria, Su aporte a la construcción de marca por el autor Avolio Fernández, María Belén (2014), el mismo expone sobre los temas que generan controversia social tanto en la producción como en la distribución; se abarca el tema de las memorias de sustentabilidad junto al *Global Reporting Initiative*, el mismo es reconocido por ser una guía internacional para la planificación de RSE. El proyecto brinda amplia información respecto al instrumento clave para la medición de las técnicas de Responsabilidad Social. Por último el capítulo que mayor atención merece para la realización del siguiente Proyecto es la propuesta del capítulo 5, ya que desarrolla dos planes de acción para pequeñas y medianas empresas.

Por su parte, el Proyecto de Graduación de Garcia, V. (2011) Relaciones Públicas: Su imagen y sus verdades busca expresar la vital diferenciación que posee la profesión frente a otras disciplinas como lo son el Marketing o la publicidad, aclarar el panorama y en miras de gestionar la imagen negativa que presenta la profesión, para ello se plantean las falacias existentes, y frente a una entrevista personal realizada por la autora a personas en contacto con organizaciones da cuenta de la vigencia de estas confusiones. Como propuesta en el capítulo 6 propone un plan de acción para contrarrestar esta confusión que posee la profesión, precisamente en PyMes ya que se considera por parte de la autora que este público manifiesta en situaciones un decrecimiento respecto a la profesión, y en diversos casos se considera que la actividad del profesional puede ser realizada por cualquier empleado, sin necesidad de contratar los servicios de un profesional.

En cuanto al Proyecto de Graduación de la autora Britez, María de los Ángeles (2010) CRM (*Customer relationship management*) y CEM (*Customer experience management*) para una publicidad efectiva, pone en manifiesto la importancia que recae en la administración de las relaciones y la experiencia con los clientes de la empresa para la rentabilidad del negocio de la misma. Los temas que se abordan en el PG de la autora, aportan al siguiente Proyecto de Graduación, precisamente al capítulo 2, donde se manifiesta la importancia de gestionar las relaciones con los clientes en las PyMes de Salud en miras a lograr un alto grado de satisfacción al cliente. Propone en su ensayo, herramientas que faciliten y permitan a las empresas desarrollar y administrar las relaciones y experiencias con sus clientes, dejando de lado lo mero informático; desarrollando el CREM (*customer relationship and experience management*) como guía de pauta para su implementación efectiva.

En cuanto al capítulo 4 del siguiente Proyecto de Graduación en donde se incursiona sobre el paradigma de medios digitales, el autor Merchesin, Nicolás Alberto (2012) quien realizó el PG titulado Gestión estratégica de los medios sociales 2.0: Una nueva profesión llamada *Community Manager*; particularmente se valora el capítulo 4 *Community Manager* (CM), y el subcapítulo 4.2 Herramientas para la optimización del trabajo del CM. Son tomados como referencia para plantear estrategias y métodos de acción para las pequeñas y medianas empresas de servicios. Del mismo modo, el capítulo 5, Los medios Sociales como estrategia integrada, plantean las características que distinguen a cada medio social, y propone herramientas de diagnóstico para el desarrollo de estrategias. Así mismo, el subcapítulo 5.3 Reputación Online de marca gestionada por el CM, da cuenta de la creciente capacidad de influencia que el mismo posee frente a los públicos a los cuales busca alcanzar.

En cuanto a PyMes, el auto García, Leandro Javier (2012) desarrolla el PG titulado Internet como aliado de las PyMEs en la construcción del valor de marca y pone en manifiesto la problemática que deriva de la sobreoferta de productos y sus pocos elementos de diferenciación, proponiendo a internet como principal factor para la

realización de un plan de *banding*, y dando cuenta de las ventajas que brindan las herramientas de la Web 2.0 para la implementación en pymes, Este PG también aporta conocimientos para la realización del capítulo 4 del siguiente Proyecto de Graduación, y al mismo tiempo, a la propuesta de comunicación del capítulo 5. Ya que sostiene que tanto la web 2.0 como las redes sociales ofrecen un abanico de posibilidades para aquellas marcas que quieran construir y estrechar vínculos y relaciones con sus audiencias.

En cuanto al PG realizado por Páez Reinoso, Carlos David (2013) el *branding* en las Relaciones Públicas: Desarrollo de un plan de *branding* para el restaurant Súa; plantea estrategias de comunicación en miras a generar confianza, optimizar el desarrollo de la comunicación, mejorar la imagen de marca, y fidelizar a los clientes; proponiendo como elementos destacables a la relación que se establece entre *branding*, identidad e imagen corporativa. Para la realización del siguiente Proyecto de Graduación se presta gran atención al capítulo uno del autor Páez, donde desarrolla el *branding* corporativo, y más precisamente el subcapítulo 1.5 *Branding* emocional, el cual lo plantea como un nuevo modelo para establecer conexiones emocionales entre las marcas y las personas; el mismo aporta ideas para la realización del capítulo 2 del siguiente PG, en la gestión de la relación con el cliente.

Por otra parte, y acotando precisamente al rubro de salud, se toma como antecedente al autor, Pérez Galeano, Daniel Alejandro (2011) autor de Reposicionamiento de 165 Emergencia Médica: Empresa de servicios médicos prepagos. El mismo relata cuán necesario resulta realizar un plan de posicionamiento de un servicio cuyos valores son intangibles y se busca transmitir sensaciones de confianza y tranquilidad. Del PG se toman el capítulo 2, el cual plantea al marketing sanitario, y los aspectos complementarios para el diseño de productos sanitarios, y el capítulo 5, especificando el posicionamiento de la marca, pero mayor importancia se destina al posicionamiento en salud que expone el autor; al mismo tiempo, describe cuán importante resulta el contacto médico-paciente para establecer el posicionamiento deseado. Este PG puede ser considerado como referencia para la conformación del capítulo 2 del siguiente Proyecto de Graduación.

Así mismo, la autora Hornik, Débora (2012) desarrolla su PG en el sector de la Salud, titulado Las Relaciones Públicas y un desafío en el campo de la salud; el cual propone estrategias que involucran tanto al público interno y su comunicación externa. Destaca la gran atención que demanda los temas de salud en la actualidad y su relación directa con las relaciones públicas, al ubicarlos dentro de los *issues* de la sociedad actual. Por otro lado sostiene la necesidad de acercar a la sociedad los temas que atañen a la salud, y las herramientas de gestión estratégica para su comunicación. Éste PG aporta conocimientos al primer capítulo del siguiente Proyecto de Graduación, el mismo busca abordar la comunicación en pymes del sector salud.

En cuanto a Responsabilidad Social Empresaria se toman los siguientes PG como antecedentes, destacando al autor Redes Baldrich, Pablo Rodrigo (2011) cuyo PG se titula: Mujeres Pymes del Partido de Vicente López: Integración y propuesta comunicacional. El mismo plantea un plan de comunicación para pequeñas empresas considerando las relaciones con la comunidad. Más precisamente se destina atención al primer capítulo Relaciones públicas y Responsabilidad Social empresaria en Pymes.

Y por último, ubicado en la misma temática se destaca el proyecto de graduación de Dante, Florencia Yamila (2012) *Marketing Social Corporativo: Forjando vínculos para la diferenciación*; el cual establece una base caracterizada en función a tres pilares, el social, el comercial, y el comunicacional. Cuyo objetivo principal resulta de aplicar a las empresas argentinas el *marketing* social corporativo, junto a un carácter interdisciplinario.

1. Comunicación en PyMes de Salud.

A continuación se abordarán los temas en función de las PyMes de Salud y cuáles son sus pilares característicos de comunicación a la hora de actuar como componentes de una sociedad compleja en donde entabla vínculos frecuentemente con su entorno.

Por consiguiente se analizará cuáles son los pilares en los que se ampara la comunicación desde el sector específico de salud. Se debe tener en cuenta para ello, que en una organización sanitaria son diversos los canales de comunicación que tiende a conectarla con sus públicos, debido a esto es necesario destacar a la configuración de la identidad como herramienta de comunicación entendida por Rey Lennon y Bartoli Piñero, especialistas en comunicación y relaciones públicas:

La identidad corporativa en sentido amplio está compuesta por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás, "ser lo que es y no otra cosa". Es su realidad, su manera de percibirse a sí misma, que se ve plasmada en su comportamiento (2008, p 85)

La comunicación interna por su parte, se merece la misma atención, ya que el cuerpo médico en las pequeñas y medianas empresas necesitan abandonar el estilo informal que representa su comunicación, para conseguir canalizar los mensajes que circulan dentro de la organización y al mismo tiempo, lograr otorgarle la importancia que cada uno de los miembros se merece. En miras de que el comportamiento organizacional y su clima labor sean aptos para que su desempeño beneficie a la empresa, y no signifique un obstáculo.

En miras de establecer relaciones efectivas con sus *stakeholders* se comprenden numerosas herramientas de comunicación, como por ejemplo lo imprescindible que presupone gestionar la relación con el cliente en todos los medios de contacto que así se requiera. Tanto el trato directo con el paciente desde el cuerpo médico, en el entorno de la consulta médica, el personal de recepción, asistentes o enfermeros y la relación con proveedores, son considerados aspectos a tener en cuenta a la hora de pensar la comunicación en PyMes de Salud.

1.1 Comunicación y dimensión estratégica en Pymes

El especialista en consultoría y PyMes, Cleri (2007), afirma que si bien la mayoría de las organizaciones improvisan, u operan a ciegas, ya que por lo general no piensan en términos estratégicos, y en su lugar actúan en función a un negocio que en su momento se presentó rentable. (p.106)

Carl McDaniel, referente internacional de Marketing e investigación de mercados y Gates, Roger cofundador de la reconocida firma *DSS Research* de investigación y consultoría especializada en salud, exponen la importancia de la investigación de mercados como factor clave que significa entender el entorno en el cual se desarrolla una organización, ayudando a la empresa a planificar su mezcla de mercadotecnia actual y a lograr identificar nuevas oportunidades para aprovechar.(1999, p. 7). Es concebida como herramienta indispensable para la planeación, recopilación y análisis de datos, representan gran importancia para la toma de decisiones de la organización, debido a que a partir de la implementación de esta herramienta los directivos podrán definir su plan de acción.

El autor Jaime Maristany, consultor de *management* y recursos humanos (2006), plantea que las PyMes deberían invertir en una investigación de mercados, para conocer el entorno en el cual van a realizar su actividad, y más precisamente con quienes va a interactuar; si bien al plantear acerca de la investigación sostiene que no siempre se cuenta con un presupuesto para destinarlo hacia esta actividad, se puede considerar la posibilidad de realizar una inversión no necesariamente monetaria sino precisamente del propio tiempo. (p. 35)

Como se menciona, al realizar un análisis de mercado para estudiar el sector donde se desarrollará la Pyme, es imprescindible el análisis estratégico de la comunicación de la pequeña y mediana empresa, así lo proponen dos académicos de prestigio internacional en comunicación, Ferrari y França:

El proceso empieza con la recopilación de datos y el estudio profundo de la organización para analizar su realidad coyuntural, su perfil y sus necesidades de

comunicación, hasta llegar a la construcción de un diagnóstico que conduce a la producción segura del proyecto deseado (2011 p. 184).

Se demuestra por consiguiente, la importancia esencial que recae sobre el diagnóstico profundo de la organización para la cual se gestionará la comunicación.

El profesional Daniel Scheinsohn, consultor y catedrático internacional quien en 1988 fue fundador del concepto Comunicación Estratégica, (2009) profundiza en la utilización de las técnicas de Publicidad, Relaciones Públicas, Promoción, entre otras, como componentes de las comunicaciones integradas de marketing, refutando esta teoría y proponiendo el término de comunicación estratégica. Afirmando que la comunicación no debe responder únicamente a productos y marcas, en su lugar debe articularse frente a una gestión global de manera inteligente y con una lógica estratégica. Así mismo, sostiene que las diferentes disciplinas deben ser gestionadas como un sistema integrador, sinérgico y por supuesto, coherente. (p. 146, 147)

Este autor advierte acerca de la necesidad de integrar las distintas disciplinas profesionales para alcanzar un propósito común, el cual se desprende de la dirección de la organización en respuesta de una necesidad en particular expuesta en el diagnóstico previo.

Esto ocurre ciertamente en las PyMes y con mayor frecuencia al tratarse de emprendedores. Se debe pensar desde la dirección de la organización acerca de cual es el rumbo que quiere tomar como institución, y a partir de allí, plantearse la comunicación estratégica para que haya, como bien expuso el autor citado anteriormente, Scheinshon, Daniel, un sistema integrador, sinérgico y coherente. Y no acciones meramente técnicas independientes una de la otra.

1.1.1 El *Management* de la comunicación en PyMes

Maristany, menciona al *management* como disciplina fundamental en las PyMes, teniendo presente entre otras cuestiones, a la definición de la visión de la organización, al plan estratégico y al de negocios. (2006 p. 46) pero, así como él postula esta importancia que

radica en el *management*, hay PyMes que no lo valoran de igual manera, o desarrollan su actividad en el día a día. Sin planificar, organizar, y o controlar. Totalmente opuesto a este pensamiento, Ferrari y França, exponen su postura desde la comunicación estratégica, como un proceso intencional por parte de la organización, dirigida hacia sus públicos de interés y al mercado; y afirman que cuando es planificada la comunicación, lo hacen teniendo en cuenta diversos componentes que conforman su espacio de acción (2011 p. 22). Éste espacio, es el que recibe el nombre de micro y macro entorno, en donde se encuentran todos aquellos factores y actores que pueden influir y/o afectar a la organización en su actividad. Por lo cual, su no gerenciamiento pueden significar una amenaza en un futuro quizás no muy lejano para la actividad de la empresa.

Lurcovich, actual profesora de la Universidad de Palermo en el Departamento de Comunicación, (2012) lo confirma, al sostener que aquellas organización que no se relacionan con el medio exterior que los rodea, tienden en consecuencia, a su desaparición. (p. 80)

Se intenta con esto, dar cuenta de lo vital que resulta la importancia de realizar un diagnóstico de las organizaciones con las cuales se gestionará la comunicación.

Así mismo, Lurcovich expone como premisa de su ensayo que la función de la comunicación en el ámbito empresarial, se destina a:

Construir el concepto de identidad, eligiendo aquellos atributos pertinentes a la organización, que la distinguen como tal. Defendiendo la misión y visión de la empresa, el posicionamiento frente al cliente y al resto de sus públicos, la política con los empleados, etc. (Lurcovich, 2012)

Poder reforzar la identidad de la organización contribuye a generar valor tanto hacia adentro como hacia fuera; por un lado sus miembros reconocen que trabajan para organización en particular, buscando hacerlos sentir parte de ella y al mismo tiempo, al consolidar una identidad integrada, en la cual luego se basará su comunicación; la organización será representada y gestionará así una imagen. Todo desde una comunicación estratégica y como se ha mencionado por los aportes de diversos autores, de forma sinérgica, coherente e integrada.

1.2 Comunicación y salud en la actualidad

Mosquera, comunicador Social de la Universidad del Valle de Colombia, sostiene que los ciudadanos, a través de los medios de comunicación masivos, están más expuestos actualmente a información del campo de la salud, y muchos de ellos, solamente cuenta con la información que los medios transmiten como fuente primario de conocimiento de la salud. (2003, p 8). Por otro lado, Amador Romero, médico y especialista en comunicación confirma lo anterior, y a la vez agrega:

Los ciudadanos obtienen cada vez más información sobre salud, no sólo de la que consideran su fuente más respetada-valorada, el médico (no debemos olvidar que hasta el 54% de lo que el médico comunica en consulta se olvida al salir de ella), sino de otras fuentes: personal de enfermería, asociaciones, grupos de autoayuda y, sobre todo, de los medios de comunicación. Esta mayor demanda informativa es la responsable del incremento de los espacios dedicados a salud en los medios de comunicación. (2004, p. 95)

El sector de la Salud alcanza entonces un protagonismo en el mundo de hoy, y aquí consiste la importancia de porqué las organizaciones deben gestionar la comunicación desde un primer instante. Los temas que tienen que ver con la salud se convierten en el número uno en los buscadores de internet, y cuando sobre enfermedades o nuevos tratamientos se trata son los principales temas en los medios de comunicación. Sucede, que genera curiosidad en las personas despertando un interés, y en este momento, es cuando se debe encarar la comunicación para satisfacer aquel pedido de información.

Aguirre García, Doctora en Cs. Económicas y Empresariales y Profesora Titular de Universidad en el área de Comercialización e Investigación de Mercados (2000) distingue a las organizaciones sanitarias por disponer de numerosos medios para establecer relaciones con sus públicos. Fundamentalmente dado por el contacto físico entre la organización y los pacientes, provoca que todos los elementos de estas empresas se configuren como medios que comunicaran a los públicos. (p.334)

1.2.1 Mercado competitivo y su visión estratégica

Como se expuso anteriormente, los temas de salud se han convertido hoy en día en asuntos de moneda corriente, es normal escuchar sobre calidad de vida porque se ha

extendido el índice de mortalidad, con los avances tecnológicos la gente quiere vivir más. Incluso, es inevitable observar que la mayoría de las empresas de consumo masivo o de servicios, realizan eventos como por ejemplo, caminatas o maratones por el cáncer de mama, esclerosis múltiple, o varias enfermedades; u organizaciones sin fines de lucro que buscan concientizar sobre estos temas. A partir de ello, se puede dar cuenta de la gran valoración que hay por el cuidado de salud, y esto atañe al sistema de salud, donde las instituciones se encuentran inmersa en un mercado de gran competencia.

Aguirre García (2000) trabaja sobre la necesidad de responder a las exigencias de los usuarios teniendo siempre presente la competitividad del mercado, y por consiguiente el desafío que significa para los responsables de las organizaciones buscar y contemplar gestiones diferentes que permitan responder a estas exigencias de una manera no tradicional. (p.309) permitiendo destacarse del resto de las instituciones.

Un mercado competitivo puede ser una amenaza para las PyMes o puede ser una oportunidad, todo depende cómo los responsables de las organizaciones puedan actuar estratégicamente, y enfrentar como bien dijo la autora Aguirre García a las exigencias del mercado competitivo

En Argentina, en su mayoría son pequeñas y medianas empresas, por lo cual, todas se hayan en la misma situación económica; y se enfrentan a la paradoja de decidir respecto a qué hacer con el rumbo de su organización, si continuar como están conformadas, o ampliar su inversión.

Éste crecimiento puede conformarse por varias opciones, ya sea ampliando su cartera de clientes, reforzando sus vínculos, extenderse en miras de buscar otra ubicación geográfica, en una ciudad o localidad diferente que llame la atención para la institución; aumentar su número de personal, o diversificarse en especialidades médicas, o incluso agregar algún servicio adicional, son todas ellas, estrategias de negocios con las cuales los directivos de las PyMes se enfrentan de forma frecuente cuando tienen anhelos de crecimiento.

Por otra parte, una buena oportunidad de diferenciación en el mercado, puede entenderse en el diseño y planificación de su comunicación, por ejemplo, puede incluirse la innovación tecnológica de equipo adquiridos por las clínicas, incluso si los equipos médicos son nuevos en el sector sanitario y en la especialidad, al igual que su función en pro de mejorar la salud de los pacientes, o si son primicia en el país, provincia o ciudad; dependerá de la estrategia de comunicación que articulen los responsables.

Al hablar de comunicación en el área de Salud, es oportuno tener presente que son diversas y complejas las especialidades que atañen al servicio sanitario, por lo cual, al gestionar la comunicación algunas PyMes se limitan únicamente a continuar manteniendo aquel proceso básico establecido entre el médico y el paciente, emisor-receptor, sin dedicar más esfuerzos a invertir en la dimensión estratégica de la organización.

1.2.2 Cadena de valor en Pymes de salud

Es importante que las empresas de salud puedan incorporar el concepto de cadena de valor a la hora de pensar la organización, para que luego este valor, pueda transformarse en una ventaja competitiva, y sea un elemento clave a la hora de gestionar la comunicación.

La esencia consiste en que las pymes puedan identificar cuál es el valor que poseen como organización y hacerlo prosperar y desarrollarlo. Por un lado, Díaz, quien es médico y a la vez director de la especialización en Economía y Gestión de Servicios de Salud de la Universidad de ISALUD (2012) afirma que

La gente es el recurso estratégico más valioso que tienen las organizaciones de salud.

Las empresas que conservan como ventaja competitiva la sabiduría de sus integrantes, la capacidad de trabajar en equipo, las guías clínicas, la normalización de sus actividades serán empresas inteligentes y competitivas (p. 335)

Destacando el valor humano que tienen las organizaciones, lo cual puede observarse en el ámbito de las PyMes donde las personas se vuelven imprescindibles al desarrollar la función que cumplen dentro de la organización. Por otro lado, el autor Colombiano García, auditor de organizaciones sanitarias, indica respecto a la cadena de valor, que los

hospitales o clínicas deben decidir desarrollar procesos ya sea de forma diferente, o bien, desarrollar procesos diferentes comparado con sus similares dentro del sector, dándole un valor único. Esto a la vez repercutirá en el posicionamiento de la empresa, ya que se le agregará al servicio prestado a los pacientes/usuarios, un valor agregado como resultado de la integración de los procesos que implementa. (2006, p. 45-46)

Entonces, es posible analizar dos puntos de vista respecto al valor añadido en las organizaciones de salud, ya sea por su factor humano, o por el desempeño de los procesos y su diferenciación con la competencia.

Por último, Ayerdi, especialista en el sector empresario de Diagnóstico por Imagen resalta que sin importar la gestión previa que se dedique al proceso de detectar los valores agregados a las organizaciones, cualquiera sea la empresa del sector sanitario, aporta a la sociedad dos valores importantes, primero, la generación de empleo y riqueza, y ante ello se resalta que toda empresa activa en el ámbito sanitario aporta al menos dos valores importantes para la sociedad como son la generación de empleo y riqueza, y el favorecer a la mejora de los servicios sanitarios.(2004 p. 23)

Más allá de cuál fuere el valor que caracteriza a la empresa, lo esencial radica en poder diferenciarlo ya que se convertirá en una buena oportunidad de comunicación para los responsables de la planificación.

1.3 Relaciones Públicas como disciplina en comunicación de PyMes de Salud

El académico y protagonista de Relaciones Públicas, Illescas respecto a la planificación en Relaciones Públicas, agrega que:

Dentro de la empresa son diversos y variados los planes de todo carácter a desarrollar. Es seguro que todos difieren en sus objetivos, pero también es cierto que poseen un punto común que es el fin de la empresa: lograr beneficios materiales y sociales en convivencia con la comunidad y los públicos donde actúa. (1995, p.87)

Para el diseño del plan de comunicación, señala indispensable la etapa de diagnóstico del escenario a partir del cual se aplicará el plan. Incorporando bajo análisis tanto a la cultura de la organización, como a su filosofía, valores, públicos, recursos, políticas; y por

consiguiente, determinar cuáles serán las formas de evaluación y control que se aplicarán luego para medir y analizar los resultados (Illescas1995, p. 35).

Es necesario tener en cuenta para el desarrollo de la disciplina, como bien señala el autor Diaz, que en todos los integrantes se ve la organización, y se debe lograr internalizar para que los usuarios, su público externo, se sientan contenidos en todos los puntos de contacto, en miras de gestar una imagen corporativa fuerte, basada en la confianza. (2012, p. 233)

De este modo, las Relaciones Públicas deben, una vez de haber realizado el diagnóstico inicial pertinente y detectado las necesidades correspondientes de comunicación, lograr planificar acciones con el objetivo de internalizar la identidad de la empresa a cada uno de sus miembros, para que la organización de salud pueda comunicarse como una entidad sólida y definida. Con la finalidad de generar confianza, credibilidad y basarse en ella para gestionar estratégicamente la comunicación en las direcciones que crea son esenciales para su consecuente impacto en la imagen corporativa.

Además, la autora Aguirre García pone en evidencia la importancia de configurar la comunicación inicial brindando información específica del servicio y las características esenciales sobre la prestación sanitaria; con la finalidad de lograr determinar a sus clientes y a la vez los pacientes podrán tomar la decisión a partir de la información recibida. (2000, p. 335) La importancia de la comunicación como transmisor de información le otorga al paciente un acercamiento inicial a la organización, y a la vez un poder de decisión basado en sus necesidades.

1.3.1 Identidad, Comunicación e Imagen

Las organizaciones tienen una realidad conformada por todo lo que la empresa es en ese momento, es decir los datos duros; a partir de ella se auto-representará ante sus públicos, articulando así su identidad. En función a los atributos identitarios que se seleccionen esenciales para comunicar, se diseñarán los objetivos, estrategias y tácticas del plan de comunicación y se generará en consecuencia una imagen, la cual puede ser positiva,

negativa o neutra. Así lo plantea el referente internacional Norberto Chaves, al exponer sobre el fenómeno institucional (Chaves, 1988)

1.3.1.1 Identidad

Es posible afirmar que toda organización goza de una identidad corporativa, al igual que todas las personas son definidas por su identidad, así lo confirma Joan Costa, reconocido en diseño y comunicación, quien además es el creador de la primera enciclopedia del diseño publicada en el mundo; al afirmar:

La identidad es “lo que es esencial” en todo lo que es o existe, y lo define como siendo a su vez “diferente”. Es en primer lugar la “presencia”, en el entorno y en la memoria de todo existente que posee una cierta entidad perceptible. (2003, p.329)

Así mismo Rey Lennon y Bartoli Piñero distinguen ciertos componentes que al combinarlos configuran la identidad corporativa. Principalmente la filosofía corporativa, en donde se incluyen las metas y objetivos, la visión y misión, los valores; la cultura corporativa y el comportamiento, ambos dos serán desarrollado más adelante; y por último todos aquellos elementos que grafican visualmente la esencia de la organización, llamada identidad visual corporativa. (2008, p. 85-86)

Respecto a visión, misión y valores, elementos esenciales de la filosofía corporativa, Cleri (2006) comenta sobre frecuentes casos que ha podido observar en donde varios directores de empresas agregaban valores a la lista que por algún motivo no se respetaba o la empresa no estaba siendo caracterizada.(p. 58) Por lo cual, al comunicarse valores que no identifican a la organización no genera más que desconfianza, o pérdida de credibilidad. Siendo éste un factor importante para toda empresa, y mayor aún cuando de PyMes de Salud se trata, ya que como se expuso previamente, en este rubro, la comunicación se articula en la complejidad referida a la salud, y en la confianza que se gestiona y se busca mantener hacia la institución y/o médico.

Si la credibilidad y confianza por parte de sus públicos se pierde en el proceso, impacta negativamente en la imagen de la empresa. Significando una pérdida de inversión por parte de ella.

Díaz, propone que el interés de la empresa sanitaria se constituye directamente por el bienestar de la población, considerando el cuidado del enfermo, al mismo tiempo que promueve la salud, ambos componentes deben ser integrados para institucionalizarlos en una relación que caracterice a la identidad de la organización. Por lo tanto, si se carece de objetivos institucionales se pone en evidencia que la organización no presenta una perspectiva de mediano plazo, por no poseer una visión de conjunto. (2012. p. 232) Justamente las pequeñas y medianas empresas requieren poder reforzar su identidad, definiendo sus valores y objetivos, su visión a largo o mediano plazo, para a raíz de eso, lograr una base y organización consolidada coherentemente.

Por otra parte, el comunicador social Surraco (2010), plantea:

Hacia el exterior hay una gran cantidad de temas a trabajar: la identidad visual, tanto en su manifestación lingüística (nombre) y visual (logotipo, símbolo, gama cromática), el *naming* (creación de marcas verbales), el tipo de discurso institucional, el trabajo sobre la marca los soportes gráficos, y paragráficos, la publicidad institucional, las promociones, los eventos, la responsabilidad social, entre muchos otros. (2010. p 58)

1.3.1.2 Comunicación e imagen

Aunque se decida no invertir presupuesto en comunicación, se estará comunicando de todos modos, se podrá decidir no planificar acciones para comunicar, pero no por eso se dejará de generar una imagen en los públicos de la organización.

Lamata, especialista en gestión sanitaria y social, al hablar de imagen corporativa, pone en análisis su gestión, en función a destinar esfuerzos en pensar qué imagen quisieran tener como empresa, y en consiguiente, afirma que se puede influir en ella mediante el diseño de diversas estrategias de comunicación. (1994, p. 132)

Se sostiene que la comunicación es necesaria en primer lugar, para dar a conocer una pyme, y si la comunicación es poca, se debe poder planificar estratégicamente más acciones y desde un principio controlar cuáles serán los mensajes que se emitirán en función a los objetivos de comunicación que se plantean desde un primer momento y también se debe tener presente previamente cuáles serán los atributos de identidad que

serán conveniente comunicar. Al mismo tiempo, esta comunicación debe respetar la realidad de la organización y su dimensión estratégica alejándose de toda apariencia.

Si se tiene en cuenta lo citado a principio del apartado Chaves ubicaba en el final del esquema del fenómeno institucional a la imagen, y por ese motivo se sostiene que si hay una concordancia entre lo que la organización es y su comunicación, la imagen que tendrán los públicos será la esperada.

Es posible que ciertos obstáculos o factores influyan en la imagen que esperamos obtener, así lo afirma el Doctor en Medicina y Cirujía y Master en Dirección de Empresas, Varo (1994) al dar cuenta de los ruidos que pueden interferir en el proceso de comunicación que impidan alcanzar los objetivos deseados. (p. 473-374)

La imagen institucional o corporativa entendida como el resultado de los procesos comunicativos en la mente de los públicos, puede pensarse como metonimia, así lo afirman los autores Rey Lennon y Bartoli Piñero, contemplándola siempre como fragmentada debido a la diversidad de imágenes o mensajes que se envían hacia los públicos, donde la persona termina de componer en su mente la imagen corporativa, integrando cada uno de los mensajes que recibe; es por ello que se da cuenta de la importancia que recae en guardar cierta coherencia entre las diferentes imágenes o mensajes que se emiten desde las organizaciones de salud. (2008, p. 90)

Aguirre García, respecto a la intención de gestionar la imagen de las organizaciones sanitarias afirma:

A la dificultad de comunicar con precisión un servicio debido a la intangibilidad del mismo, se añade la complejidad que entraña el conseguirlo a través de todos los mensajes de la organización, personales, del entorno físico y con los medios tradicionales. (2000, p.338)

1.3.2 Comunicación interna

Harrison especialista en Relaciones Públicas considera que si bien, la comunicación interna como campo de acción de las relaciones públicas se tornan rutinarias al compararlas con las acciones destinadas a la comunicación externa, contempla que se

debe disfrutar de una buena comunicación interna para que el éxito de las comunicaciones globales de la organización sean respaldadas. (2002, p. 135)

Por ende, entender la comunicación hacia dentro de las organizaciones de salud es vital y su importancia radica entre otras, en generar conformidad y transmitir tranquilidad a sus audiencias externas, ya que como el autor Vilariño Lic. en Relaciones Públicas, considera como herramientas de comunicación al público interno, es decir, los empleados de las Pymes, siendo ellos los principales voceros de las organizaciones. (2013, p.82)

Harrison, (2002) propone que aunque la comunicación sin planificación, ni gestión, se produce de todos modos, se pregunta porqué debería de hacerse algo en función de ello; y afirma que las empresas que tienen éxito reconocen la importancia que significa invertir en comunicaciones internas (2002, p. 138).

Entender esta premisa que Harrison plantea es esencial, las organizaciones deben poder luego de haber definido su identidad, gerenciar todos los flujos de comunicación que la empresa ha de tener como componente de un entorno social que se relaciona con diversos factor. Por otra parte, es frecuente que las pequeñas empresas se caractericen por poseer una comunicación interna informal entendidas como aquellos intercambios de información que se dan de forma espontánea entre los empleados. Amado Suárez, reconocida académica y especialista en comunicación pública y medios masivos y Castro Zuñeda, reconocido profesional en comunicación. Indican aquellas organización en las cuales la comunicación informal tenga primacía, podría enfrentarse con problemas organizativos. Sugiriendo gestionar canales que sean institucionalmente reconocidos, pero dejando lugar a lo informal, en su minoría, para brindar libertad de expresión de los empleados. (1999, p.141). Precisamente las PyMes en el sector salud deben lograr una sinergia desde la comunicación interna para que todo el equipo que conforma a la organización este informado, conozca a la organización, sepa a quién recurrir en caso de necesitar información, y se pueda trabajar como un mero equipo en red, con flujos de comunicación bidireccionales, generando un clima laboral ameno.

García, define como clima organizacional a las situaciones internas de la empresa de salud, que se basan en el reconocimiento al desempeño, respeto, comunicación, armonía, sentido de crecimiento e integración, y a la colaboración. (2006. p. 36) En las PyMes al haber una mayor cercanía entre las personas, éstas acciones son probablemente más fáciles de gestionar, pero eso no indica que siempre se distingan.

Como bien señala Bustamante, profesional de comunicación interna en el área de salud:

Un primer elemento que es la conformación de los equipos de trabajo interdisciplinarios y la labor coordinada desde cada uno de los enfoques y miradas, para lo que se requiere una buena comunicación interna que permita que durante todo el proceso todo el equipo apunte hacia los mismos objetivos y sus acciones sean eficaces y eficientes". (2012 p. 82)

La comunicación dirigida hacia el público interno forma parte de la configuración de la calidad del servicio y la satisfacción final del cliente/paciente, ya que la prestación de asistencia sanitaria responde en gran medida, a los miembros de la organización, así lo plantea Aguirre García (2000, p. 337)

1.3.2.1 Empowerment

Al ubicarse en el marco de un consultorio clínico donde el paciente se encuentra con su médico, en un entorno de privacidad en el cual el secreto profesional prevalece. Es aquí donde se evidencia el *empowerment*. Díaz (2012) contempla a este recurso organizacional por conferirle a sus trabajadores el sentimiento que presupone que son dueños del trabajo que realizan en el ámbito organizacional, consiste en delegar, al experimentar el apoderamiento de su propio trabajo, ser libres y dueños de ser creativos y personalizar la prestación del servicio para cada uno de los pacientes. Para ello, es necesario, marcar objetivos de desempeño y tener confianza en los miembros de la organización. (p. 236)

Para que esto ocurra, la gestión de la comunicación interna debe ser eficiente y plantearse como con un *feedback*, para que los objetivos de la organización en general se encuentren alineados y esto se vea reflejado en el trato del médico como eslabón en la cadena de valor de la empresa de salud. García, afirma que :

Las instituciones de salud se están reestructurando para que las personas se vuelvan más activas, se comprometan, tengan iniciativa y criterio, asuman responsabilidades, se autoevalúen, y autodirijan, desarrollando una mayor autoestima. Están cambiando para mejorar la calidad de sus productos y actividades, para brindar satisfacciones a las expectativas de los clientes; aumentar la calidad competitiva; producir más y mejores servicios, cumpliendo a cabalidad con su objetivos social. (2006, p. 13)

Se demuestra entonces, la importancia que recae en la gestión de comunicación interna y su planificación para evitar que cada médico en el concepto de empowerment actúe desalineado con la identidad de la organización, de forma independiente; evitar esto permite percibir a la organización como una entidad sólida, y no como meros consultorios externos y desvinculados unos de otros.

La forma de actuar de su personal se configura como elemento dentro de la identidad corporativa, entendiéndolo con el nombre de comportamiento, así lo definen Rey Lennon y Bartoli Piñero, todos los procesos, ya sean administrativos, de toma de decisiones, planificación, control, entre otros; y por otra parte define también como elemento identitario a la cultura corporativa, y el modo de hacer las cosas en cada organización particular. (2008, p.86)

Para gestionar la comunicación de una empresa sanitaria se debe prestar gran atención a todos y cada uno de los elementos que configuran a la identidad de la organización para luego poder diseñar un plan de comunicación que permita transmitir un mensaje coherente, integro, sinérgico, con un valor diferencial. Permitiendo que sus públicos puedan percibirla de manera esperada por los responsables de comunicación.

Así mismo, el desarrollo planteado es imprescindible para adentrarse en la comunicación del campo específico como de salud en el marco de las PyMes, y de esta manera poder justificar con contenidos sólidos la propuesta del último capítulo.

Capítulo 2: Relación con los clientes en PyMEs de Servicios

En éste capítulo se buscará abordar el pilar elemental en las PyMes de servicios, el cual consiste en la atención al cliente y su gestión; en el capítulo anterior se logró dar las características principales respecto a la comunicación que presentan las PyMes del sector específico de salud, por lo cual se cree indispensable dedicarle un capítulo a la Gestión de la relación con los clientes y la importancia de considerarlos en el *management* de las Pymes de servicios para el desarrollo de su actividad.

En el sector de salud la atención al usuario es de tipo sensible cuando ha de tratarse, se debe tener en cuenta diferentes factores para evitar los posibles problemas que podrían efectuarse por una mala atención, o un mal trato. De igual manera, estos intentos por gestionar la atención van más allá de la empatía entre paciente-recepcionista, se basan en estrategias que buscan optimizar la relación con miras a una fidelización.

En el capítulo anterior al hablar sobre las características de las empresas de salud se mencionó al autor Diaz, quien afirma que la organización es percibida por todos y cada uno de sus integrantes, en todos los puntos de contacto los usuarios han de sentir contención, gestando una imagen corporativa, (2012, p. 233) En función a ello, debe pensarse la atención al cliente en situaciones donde se intenta transmitir confianza hacia el paciente como valor primordial, esta es percibida en cada situación donde tiene algún tipo de contacto con un miembro de la organización sanitaria, no únicamente con recepción o el médico asignado, sino en todos aquellos posibles encuentros con algun miembro se ha de percibir a la organización como tal, y se estará gestando la atención al cliente como parte esencial de esos contactos con el paciente.

Aún así, es imprescindible como mánager de una organización dedicarle unos minutos a pensar y definir cuáles son aquellas situaciones o sitios donde se concreta este contacto con el cliente, realizar un análisis, y poder determinar y evaluar cómo esta siendo este contacto, para luego a partir de este diagnóstico riguro, proceder a la planificación y mejora, determinando de qué manera puede ser gestionado estrategicamente.

Es necesario tener en cuenta que el diseño de nuevos canales de contacto no son una enumeración de meras ideas de cómo les gustaría que fuera su organización, sino una planificación estratégica que tenga sólidos anclajes a la realidad de la organización, con ello lo que se intenta decir, es que no tiene sentido que se incorpore como herramienta por ejemplo, un chat *online*, si la organización no dota de suficiente personal para encargarse de tal responsabilidad.

El autor Diaz (2012) destaca respecto a la atención sobre las organizaciones de servicios de salud lo siguiente:

Las empresas de salud pueden competir en muchos puntos, los buenos equipos de salud, la integralidad en el modelo de atención y la eficiencia, están en la cabeza, el humanismo en la atención será la verdadera ventaja competitiva y que las personas se sientan contenidas por su sistema de salud. (p. 167)

Se puede dar cuenta a partir de lo afirmado por el autor, la ventaja competitiva que significa gestionar la relación con el cliente como valor diferencial de una organización de salud. En otras palabras son básicamente los principios éticos y morales que los pacientes esperan de sus médicos, realmente esperan percibir de ellos la humanidad y no sentirse parte de un negocio lucrativo, aunque lo sea.

Los pacientes no buscan ser tratados como clientes, sino como personas que han contactado con la organización por una situación delicada como lo es una enfermedad, al mismo tiempo esperan que su médico se sienta involucrado y preocupado con la causa. Aguirre Garcia (2000) sostiene que al recibir atención sanitaria se obtiene un diagnóstico profesional, un tratamiento personalizado que ha sido determinado por el diagnóstico previo y también las indicaciones específicas de cuidados para cada paciente. (p. 321) Lo cierto es que cada organización tiene sus prioridades de gestión dependiendo del sector de actividad, en el caso de las organizaciones de atención sanitaria se entiende a la atención al cliente como un valor diferencial de la organización, por lo cual es menester considerar al equipo de trabajo como elemento fundamental para el desarrollo de la gestión de la atención al cliente.

2.1 Gestión de la relación con los clientes

Planificar la relación con el cliente es un proceso que conlleva considerar estrategias propias de gestión, para ello es esencial lograr distinguir previamente cual será el padrón de atendimento propio, el estilo único que caracterizará al negocio frente a sus públicos. Así lo define *Walt Disney Institute*, (2011, p. 28) al considerar que toda organización tiene un tema de atendimento particular que lo distingue frente a la competencia. Se refiere así, al afirmar que dentro de la gestión se debe definirlos para ayudar a direccionar a la institución junto a valores propios de atención.

Al definir la visión, misión y los valores, las pymes deben tener en cuenta que los mismos han de estar solidamente anclados a su realidad institucional, en miras a un futuro predecible y cercano, apartándose de fantasías; al igual que los valores con los cuales se autocaracterizan, los mismos deben ser reales y representativos. Ya que un cliente que percibe a partir de la comunicación los valores, y luego experimenta la falta de ellos en el servicio mismo, quedará desilusionado, desatendido, y lo más importante, se perderá al paciente, ya que buscará a la competencia, a otra organización que preste el mismo servicio pero de diferente forma, o con diferentes valores.

No se debe olvidar que los temas de salud son temas sensibles a tratar con los pacientes, por lo cual, si las organizaciones destinaran esfuerzos en intentar transmitir esta empatía en un escenario agradable, y una atención destacable, amigable y sensible, se estaría en frente de una organización que valora tanto lo que comunica como lo que hace, reflejando una coherencia en su gestión.

Diaz, (2012 p. 395) afirma que si “el usuario si identifica una respuesta rápida lo valorará positivamente y ello se traducirá en mayor adhesión al tratamiento”: (Diaz p. 395, 2012) por lo cual, si por ejemplo al paciente se le han realizado estudios de laboratorio clínico, el médico los recibe y debe dar una respuesta rápida al paciente sobre el diagnóstico. O si se le ha recetado medicación al paciente y se ha fijado de enviar el presupuesto de esa medicación por mail, el tiempo cuenta tanto para el paciente como para el mismo centro médico.

Al hablar de una situación en donde el paciente debe esperar una respuesta por parte del centro médico, su demora será percibida como una falta de información que llevará a la caracterización del centro como una desatención. Es así entonces, como uno de los parámetros de atendimento que puede ser elegido para representar a la organización sanitaria podría ser el tiempo rápido de contacto o respuesta hacia el usuario.

Por otro lado al afrontar situaciones de relacionamiento con el paciente se han de tener presente los conceptos de fidelización y lealtad, los cuales definen la dirección que la empresa ha de tomar al elegir las estrategias de acción.

Alet i Vilagínés contemplaba a la lealtad como

Una medida de vinculación del cliente a la marca o empresa, refleja la probabilidad de que un cliente cambie a otra marca, en especial cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio...La fidelidad es el indicador de la retención futura de nuestra base de clientes que tratamos de mejorar como intención de recompra futura” (1994, p. 85)

A lo que agrega que el marketing relacional tiene por objetivo destinar acciones a maximizar la lealtad, considerando así tanto lealtad como fidelidad conceptos comportamentales, que se miden en función a la naturaleza de las compras que el usuario vaya a realizar (1994, p. 86) es por ello que resulta imprescindible tener presente estos conceptos a la hora de planificar la gestión de la relación con el cliente, ya que todas aquellos actos que se realicen deben considerar el comportamiento del usuario, como también así sus características psicográficas.

De igual modo los autores Reinares Lara y Ponzoa Casado insertan el concepto de vinculación en la relación con el cliente entendiéndola la frecuencia con la que un determinado individuo contrata o compra un servicio o producto, como también la frecuencia con que lo hace o el tiempo que conlleva, pero sin contemplar los factores que mejor definen a la fidelidad, la satisfacción y exclusividad. (2005, p. 221). Lo importante aquí, es distinguir aquellos clientes vitales a la organización, no se trata de subestimar o menospreciar clientes, sino otorgarle el valor aquellos que realmente son importantes para la empresa; de algún modo aquellos clientes que realizan *feedback* o encuestas de satisfacción son esenciales para luego poder planificar acciones de mejora en la gestión

con el cliente. Es decir que, a partir de un análisis riguroso de la realidad de la organización, contemplando a todos sus públicos, se procederá a diseñar cuál será el *management* y sus estrategias de acción.

Pero previo a abordar lo relacionado a estrategias es menester dedicar un subcapítulo a la importancia que recae en el recurso humano de las organizaciones de salud ya que son los equipos de trabajo son los encargados de brindar la atención al paciente por lo cual se abordará a continuación algunas consideraciones previas a tener en cuenta en los centros de atención sanitaria.

2.1.1 Comunicación interna en Equipos sanitarios

Son varios los factores que contemplan las organizaciones de salud, y los mismos integrarán el servicio de atención al cliente. Se encuentra dentro del personal al sector de recepción, admisión, enfermería, médicos clínicos, médicos especializados, proveedores; las pymes necesitan tener una mínima visión desde lo administrativo, recursos humanos, comunicación, entendiendo a las mismas como disciplinas necesarias para establecer ciertos objetivos de actuación que les permitirán alcanzar un mayor desempeño en su actividad profesional. Es así como, su personal debe estar en coherencia con la personalidad de la organización buscando generar empatía con los pacientes.

La importancia de que todos los empleados compartan estos valores es imprescindible para que la organización funcione de forma homogénea y tratar de representar a la organización. *Walt Disney Institute* contempla que el ciclo de atención de calidad es centrado en el tema de atención de una organización. El tema de atención es una declaración simple que, cuando es compartido por todos los funcionarios, se torna una fuerza impulsora de atención. (2011, p.27) Al hacer alusión a las pymes, puede volverse un hecho más fácil de aplicar, la dotación de empleados es más reducida, pero no quiere decir que no deba gestionarse, se debe capacitar a los empleados en este sentido.

Los canales de comunicación interna suelen ser informales y se torna más simple poder transmitir estos mensajes de buena atención. Intentar inculcar a los funcionarios los

valores que se desean para la atención al cliente/paciente pero de forma tal que estos valores terminen movilizandolos hacia alcanzar los objetivos personales y organizacionales.

En las últimas décadas, organizaciones por todas partes pasaron a percibir que los funcionarios son sus activos más importante. Esto es particularmente verdadero en la atención de calidad, En muchas ocasiones, los funcionarios están en la línea del frente, cara a cara con los clientes. E incluso cuando no están en contacto directo con los clientes, controlan las operaciones de los procesos por los cuales la atención es realizada” (Walt Disney Institute, 2011, p. 28)

Lojo (cuaderno 35, 2010, p. 89) considera que se han de tener en cuenta a los Públicos internos como participantes fundamentales en el proceso de formación de la Imagen Corporativa, debido a que son los miembros de la organización quienes tienen vital influencia hacia los públicos externos, tanto en nivel de conocimiento como información que poseen de la organización. y considera que para un ambiente satisfactorio de trabajo se deben asumir la Misión, Visión y los valores organizacionales sin contradicciones, para luego convertirse en voceros de la organización. (2010, p. 89) Desde este punto de vista lo cierto es que el Público interno es quien representa y habla por y para la organización en diferentes aspectos y ámbitos tanto empresariales como no empresariales. Su público interno tiende a comentar en su círculo social sobre su trabajo, siendo así voceros de la organización, representándola cualquiera fuera el escenario.

El equipo asistencial debe tener presente cuál es el tema de atendimento que se profundizó anteriormente en este capítulo, tenerlo presente con claridad y ser entendido como un propósito. Así *Walt Disney Institute* explica que ha de tratarse de un tema vivo, y no una mera frase en algún manual de gestión de atención, precisa satisfacer necesidades críticas y al mismo tiempo claves para la organización, para ello debe definirse con claridad el propósito del centro médico y transmitirse luego internamente, creando una imagen para la organización. (2011, p. 46) Ya sea, definirse como actores que brindan asistencia médica para mejorar la salud, lo fundamental radica en articular esta frase de modo tal que todos lo creen, lo asimilen y lo pongan en acción. Pero también, que puedan transmitir estos valores, desde el personal de recepción hasta los

médicos. Cuanto mayor sea la comunicación interna que fluya dentro del centro médico mejor será esta transmisión de valores, repercutiendo directamente en la imagen corporativa.

2.1.2 Estrategias y herramientas de gestión

Como bien se expuso anteriormente en lo relacionado a gestión de la relación con el cliente, es oportuno continuar con el análisis de algunas estrategias que pueden ser efectivas si su implementación es planificada con coherencia a la realidad organizacional de la institución sanitaria.

Responder a una estrategia diseñada para optimizar la relación con el cliente debe ser planificada de modo tal que signifique un facilitamiento de las tareas del personal, o por lo menos contar con un proceso de implementación que implique tal facilidad, por ejemplo si un centro médico cuenta con dos secretarias que trabajan a *full time*, y no dan tiempo de responder a los teléfonos, pero les simplificarían la tarea responder a un chat *online*, dado el tiempo de esfuerzo menor, se estaría accionado desde un análisis previo detectado. Si por el contrario las secretarias tienen tiempo de sobra aún con la atención telefónica, incorporar un *chat online* simplificaría al paciente el contacto con la organización. Se entiende que este tipo de herramienta es más rápido en materia de respuesta y más económico en tiempo y dinero que una llamada telefónica.

La decisión de las estrategias a incorporar debe partir del diagnóstico previo de la institución en sus canales de atención al cliente, detectando tanto las fortalezas como las debilidades, para luego así poder gestionar mejoras en la atención de calidad.

Por otro lado, en empresas de salud a las cuales podrían concurrir pacientes de todo el país es fundamental identificar alguna estrategia para gestionar los atendimientos a distancia, por ejemplo, utilizar las herramientas tecnológicas que faciliten el contacto directo ya sea mediante *skype*, *facetime*, *e.mail* u otras.

Hay estrategias que son basadas en miras de alcanzar una fidelidad sostenible a largo plazo, para alcanzar hay quienes sostienen que mediante eventos sociales sólo para

pacientes puede ser considerados como un valor diferencial, ya sea invitaciones a eventos sociales, teatros o cenas de beneficencia, buscando cambiar el ambiente de consultorio, gabinetes de camillas para tratamientos, por un ámbito más relajado y de interacción social.

Por otro lado, estrategia de recompensar a los clientes fieles Linon I. expone que

Es importante que la recompensa refleje los valores de la empresa en cuanto a atención al cliente, y que aumenten la satisfacción por parte de éste. Aunque los programas de incentivos se usan como parte del programa de promoción de ventas, también desempeñan un papel estratégico en el fomento de relaciones eficaces con el cliente. (1995, p.17)

Si bien es cierto, los clientes fieles en empresas de salud se ven por periodos de tiempo, dependiendo de los motivos de consultas, por ejemplo un paciente que se realiza chequeos de laboratorio una vez al año, se verá reflejado su fidelidad en grandes periodos, ahora bien, si este paciente recomienda a sus conocidos, y/o acerca a su grupo familiar al mismo laboratorio, también es considerado fiel a la organización, basándonos en las recomendaciones.

Sucede que muchas veces las situaciones en los centros médicos rigen en función a la especializada buscada por parte del paciente. Si el centro médico deriva a su paciente a otra institución de una especialidad diferente, esta derivación hacia cuál organización esta siendo derivada tiene influencia en la percepción del paciente, y a su correspondiente satisfacción o insatisfacción.

Podría entenderse a la atención al cliente como un el valor diferencial de una organización si se ha de planificar de forma integral y estratégica. Al hablar de instituciones donde se caracterizan por la prestación de servicio y una permanencia en el establecimiento, las estrategias de atención rodean al paciente en todo sentido, desde lo visual, el aspecto estético de la clínica médica, la atención dispensada en su sala de espera, la música ambiente, el aroma particular del mismo, son algunas consideraciones que se verán reflejadas en la imagen que el paciente generará sobre la atención y la organización.

Pero, ciertamente, la gestión de la calidad de atención al cliente va más allá, del simple encuentro, está pensando de forma tal que el paciente se sienta fiel a una organización. Si bien la importancia del escenario donde se genera el encuentro entre el cliente y la organización es importante, no importan si es un hospital, o un llamado telefónico, el escenario que los clientes, viven, experimenta, ejerce un papel crítico en su percepción de encuentro con la organización. Todo hace a la diferencia. (*Walt Disney Institute*, 2011, p. 30)

Sucede que no todas los prestadores de servicios asistenciales le otorgan el mismo valor al cliente, ni los mismos valores a la calidad de atención que brindan. Por lo cual, primero se debe planificar con los directivos de la organización cual es el valor que se le ha de otorgar al cliente, y a partir de allí pensar en las estrategias que mejor se adapten para conseguir estos objetivos organizacionales.

Éstos objetivos pueden buscar un *engagement*, como estrategia a la fidelización y lealtad al cliente, mediante la continua búsqueda efectiva y de calidad con el cliente, sin convertirse en *spam*, sino, siendo percibida como una atención en cuanto a interés.

Podría considerar también tarjetas de socios, así como los supermercados tienen estas tarjetas para acumular puntos, en un centro médico se podría entregar una tarjeta con el nombre y el número de historia clínica, incorporando un sistema de base de datos que también permita buscar a los clientes con este número.

2.1.2.1 Marketing Directo

Por su parte, el marketing relacional se ha basado en el marketing directo a través de los años, así lo explican Reinares Lara y Ponzoa Casado al entenderlo como un instrumento comunicativo que otorga una retroalimentación en la comunicación, convirtiéndose en una personalización de los mensajes basado únicamente en un conocimiento previo de las características de los *targets*, y una personalización de las acciones que la organización ha de realizar. (2005, p. 24) Situaciones como estas pueden continuamente acontecer si se ponen en práctica los conceptos del marketing directo, en las pymes si bien la dotación

de personal es reducido, el número de clientes es proporcional también. Estas sofisticaciones de las cuales los autores hablan pueden suceder en el ámbito asistencial, por ejemplo si una actualización surge en materia de tratamiento, o nuevos productos para pacientes con intolerancia a la lactosa, sería una buena oportunidad para contactar al paciente, y mantener así una relación con él en miras no solo de fidelización sino también como atención, interés al mismo.

2.1.2.2 Retención de Clientes

Las pymes son más propensas a dejar de lado el hecho que un cliente se vaya y no vuelva, a escatimar esfuerzos en retener clientes o destinar acciones para buscar respuesta a las posibles quejas o desacuerdo en cuestiones de prestación de servicios, así los autores concuerdan en lo siguiente:

Son pocas las empresas que más allá de un conjunto de buenas intenciones difusas establecen procedimientos realistas para no perder a sus clientes cuando están sometidas a acciones de la competencia, cuando se han producido desajustes en la relación, o cuando simplemente se ha ido produciendo una desvinculación progresiva sin que se haya hecho nada para remediarlo". (Reinares Lara y Ponzao Casado, 2005, p. 227).

El poco interés demostrado a la hora de intentar retener un cliente también comunica los valores de la organización, y más aún en el rubro de salud. Hay diversas acciones que se pueden realizar para demostrar interés humano en el paciente, ya sea con un llamado telefónico o un mail y preguntar porqué no regresan a la consulta o a las sesiones del tratamiento indicado.

Se otorga de este modo, un valor agregado al demostrar una preocupación por el paciente; por el contrario, si la organización sabe que el paciente no ha regresado para los tratamientos, o los ha cancelado y no ha marcado una nueva cita, algo estaría sucediendo, y se convertiría en un indicador, una alerta, de que algo estaría ocurriendo con la relación centro médico-paciente.

Díaz (2012) afirma que cada proceso tiene una oportunidad de mejora (p. 397), y resalta la importancia de reconocer a la comunicación, como un elemento basal de la gestión,

incluso para mejorar la imagen del servicio. Al mismo tiempo pone énfasis en la relación con el usuario, quien tiene la capacidad de elegir, y a quien se pierde en caso de brindar una mala atención, afectando directamente en diversos factores tales como ingresos, los cuidados integrales. (Díaz, 2011, p.122 y 179)

Capítulo 3: Responsabilidad Social Empresaria en PyMEs de salud

En el siguiente capítulo se abordaran temas relacionados a la responsabilidad social empresaria, y el rol que cumple la empresa como actor social dentro del entorno en el cual desarrolla su actividad. Para ello, se citaran autores con profundos conocimientos en el área, y cuyos escritos han sido publicas por reconocidas instituciones académicas.

En la actualidad las empresas se han definido a ellas mismas como sujetos sociales inmersos en escenarios donde la cooperación es de ayuda mutua, beneficiando a ambas partes, tanto a la sociedad, como a ellas mismas.

Así lo reconoce Melamed A. al sostener que la responsabilidad social empresario puede convertirse en una fuente de enorme progreso social, siempre y cuando las empresas apliquen experiencia, conocimientos, recursos, que redunden en un beneficio social comunitario; al mismo tiempo que destaca que si bien es cierto que no todas pueden asumir el costo de hacerlo, de algún modo, su accionar en esta índole, es vital para la sociedad y más aún en países en vías de desarrollo. (2010, p. 276) Al hablar de costos y recursos es un gran problema al que se enfrentan las PyMes y uno de sus principales excusas para no realizar acciones de Responsabilidad Social, más adelante, se expondrán algunos conceptos relacionados con ello.

Lattuada, P. profesional especializado en la Gestión de la Imagen corporativa a través de la comunicación institucional, profundizando en *issues management* y RSE, agrega:

Ya no solo se espera que la empresa cumpla su promesa en términos comerciales, sino que se espera que lo que la organización produzca, productos o servicios, lo haga respetando determinadas normas básicas que tradicionalmente se relacionan con la RSE, pero que actualmente constituyen la base de toda expectativa. (2009, p. 113)

Sucedo que hoy en día es común percibir estas posturas por parte de las empresas, como se dijo anteriormente, el fin para las empresas sigue siendo el mismo, su promesa comercial con la cual procura su rentabilidad, pero es destacable aquellas que realizan acciones de RSE de forma proactiva, y no reactiva. Con la cual es posible marcar la diferencia al conseguir distinguirla del resto, así lo explica Lattuada otorgándole ese valor

agregado que ha de surgir al realizar ese aporte a la comunidad donde se desarrolla como empresa en la actividad como sujeto social. (2009, p.113)

En este sentido, es imprescindible reconocer el aporte de la autora, la RSE no puede fundarse como gestión reactiva, generaría así una repercusión en la imagen y en su reputación corporativa. Si los responsables de comunicación diseñan y ejecutan un plan fundado en una situación reactiva, por ejemplo si se ha llegado a una situación de crisis por algún acontecimiento con la comunidad de la organización que se ha visto afectada por la actividad empresarial, y además de ello se comunica como RSE se estaría generando una confusión innecesaria; se considera importante aportar que los responsables de las organizaciones deberían repensar en la actividad comercial de la organización, y cuál es su entorno, escenario, comunidad propia de su macro entorno. Debería entenderse a sí misma, como bien llamo la autora Lattuada como un eslabón dentro de una sociedad, reconocer el problema o detectar la necesidad, para interconectarse como sujeto social, y comenzar una nueva etapa como ciudadano corporativo. Pensar en una organización que toma acciones reactivas respecto al medio ambiente es un poco amenazante, y más aún al dar cuenta que hoy en día las herramientas de comunicación permiten al cliente quejarse, contactarse con la organización, hacer público un asunto, mediante redes sociales.

Lo dicho anteriormente también lo comparte el autor Leoporatti, Lic. en Relaciones Públicas y Master en Administración de Empresas. Quien ha lo largo de sus 20 años de carrera ha asesorado estratégicamente en campañas de comunicación externas e internas a empresas de primera línea a nivel regional, sostiene que

Hay una tendencia casi natural a tratar de subestimar el problema y creer que el silencio minimiza los conflictos. Por el contrario, cuando un grupo de presión se opone públicamente a cualquier proyecto o empresa, el silencio empresarial daña la imagen de la compañía por lo cual todo lo que se diga después pierde credibilidad. (2009, p. 122)

Hoy en día cientos de campañas de Responsabilidad Social empresaria llaman la atención de los clientes en diversos ámbitos, y no únicamente en lo relacionado al medio ambiente, precisamente las empresa líderes fueron quien han jugado el papel iniciador,

así lo expone Pagani, al considerar que dadas las condiciones de liderazgo es posible percibir tanto necesidades como demandas, que no se han manifestado todavía generado conductas innovadoras. (2012, p. 123)

Es esencial entonces que las empresas puedan tomar la iniciativa, que no sean reactivas ante ciertas situaciones sino a priori, que puedan lograr detectar cuáles son las necesidades del mercado, aquellos *issues management* que se le podría destinar atención y acciones, que a su vez no sólo ayudarían sino también otorgarían un valor diferencial a la organización frente a sus públicos de interés.

3.1 Auge de la Responsabilidad Social Empresaria

Este pilar fundamental hoy en día en las acciones de comunicación de las empresas está ganando cada vez más adeptos, puede notarse en el calendario de las empresas los esfuerzos que destinan en convertirse en empresas responsables y sostenibles, hacia una identidad más verde en su desarrollo.

Muchas empresas confunden a sus públicos al comunicar que cumplen con la norma iso 9001: 2008, pero lo cierto es, que cumplir con ella no significa que realizan Responsabilidad Social, esta norma es una certificación de calidad en los procesos empresariales, y sin ir más lejos, si la empresa no cumple esta norma difícilmente pueda realizar RSE sin controversias.

Pagani (2012) sostiene que resulta imposible comunicar lo socialmente responsable que puede ser una organización, si la misma no cumple con políticas laborales, o si sus proveedores tienen gran impacto ambiental en cuanto a su actividad, pero aún así mantienen vínculos con su comunidad local. (p. 120-121) Más claramente, a lo que refiere, es la importancia que reside en la realidad de la empresa como institución sustentable; en donde ser socialmente responsable, implica cumplir con lo ético en todos sus aspectos.

Lattuada, hace alusión al rol tradicionalista de las empresas, (2009, p. 112) dónde hace, el cual se ha dejado de lado, caracterizado por mantenerse independiente del entorno,

narcisista, cerrado, únicamente con el objetivo de cumplir su fin comercial, logrando la rentabilidad de su negocio. A lo cual agrega que esta rentabilidad es el fin principal de cualquier organización comercial, pero dicha idea evoluciona en cuanto agregan nuevos elementos, redefiniéndose, y reconociéndose como un eslabón de la sociedad en la cual actúa de forma comercial y operativa; al nombrarse sujeto social, actúa como tal y toma la responsabilidad que le corresponde como ciudadano corporativo.

Por su parte los autores Ferrari y França (2011) indican que:

No es algo que se impone a un individuo u organización, sino que es parte constitutiva de la estructura y de la política establecida por las organizaciones. La RSE se puede describir como filosofía de acción que nace de los principios, directrices y prácticas de los negocios, coordinada por la alta dirección, en busca de la creación de valor para la sociedad a largo plazo (p. 148)

Y es así como se considera a la Responsabilidad Social Empresaria como una búsqueda hacia el valor diferencial tanto para la organización como para la sociedad en miras a una vía de ayuda al desarrollo, pero desde una perspectiva filosófica. Por su parte Lattuada entiende a la empresa como sujeto social, la cual establece vínculos, comunica, acciona, se presenta atenta ante situaciones en las cuales puede involucrarse para dar respuesta cuando sea necesario para aportar y ayudar a la sociedad. (2008, p. 112)

En este sentido, Pagani Gabriela (2012) comprende a la Responsabilidad Social como diálogo permanente, en donde se alternan comunicación y escucha luego permitir un compromiso mutuo entre grupos de interés y empresa. (p. 124) Sin esta comunicación, ni escucha no sería posible realizar acciones de RSE realistas hacia la sociedad, donde debe haber debates y análisis pormenorizados y una correcta detección de necesidades sociales; a su vez, si han de detectarse las mismas, la dirección de la empresa debe tener certeza que podrá afrontar la situación y no dejarlo en un mero intento, lo cual llegaría a una situación conflictiva para la empresa.

Melamed ubica en lo histórico por los años 1975 a Keith Davis, a quien reconoce como pionero en participar de debates, prestando atención a la opinión pública quien planeaba para entonces, demandas del tipo social a las organizaciones (2010, p. 281) Sucede que la organización al mantener actitudes como indica Lattuada, narcisistas o independientes

del entorno en el cual opera, se verá afectado en un determinado tiempo. Con el avance tecnológico los clientes tienen más acceso a demandar a las organizaciones atención hacia asuntos sociales que pueden ser generados por sus operaciones.

Es por ello la importancia en la que recae la atención principal, a priori, que se planteo anteriormente; las organizaciones no pueden dejar pasar por alto ciertos issues management, con los cuales se verán afectados posiblemente en un futuro.

Por ello, Pagani indica lo esencial es que resulta generar indicadores, y tener una escucha atenta a los grupos de interés de la empresa, para poder generar así mensajes y acciones acordes a las expectativas. (2012, p. 120) alcanzando un valor diferencial y resguardándose ante una repercusión por su desatención a ciertos temas que no han sido detectados como necesidades sociales, repercutiendo así negativamente en la imagen corporativa.

3.2 Acciones de Responsabilidad Social Empresaria

A la hora de diseñar estrategias empresarias las organizaciones deben principalmente identificar a sus públicos de interés y los valores que los caracterizan como etapa inicial a para el management de la empresa, generando entonces una normativa que responda a los mismo, así lo plantea Pagani, (2012 p. 119)

Por su parte Solari, licenciado en Publicidad, con estudios de posgrado en la Maestría en Dirección de Comunicaciones Institucionales, quien se desempeña como consultor internacional sobre estrategia, responsabilidad social empresa, comunicación institucional y de bien público, afirma que la empresa “Puede hacer infinidad de cosas. Lo importante es que todo lo que haga esté relacionado con su actividad. Con su gran habilidad. Con su expertise como diferencial y sostén de su cercanía con el público. (2007, p. 88) De este modo, lo que la empresa realice en miras a ser una organización socialmente responsable debe tener una relación directa con la actividad y rubro de la empresa misma.

Malamed, (2010) hace distinción de diferentes tipos de responsabilidad, comercial/económica, ética y legal y por último distingue la responsabilidad filantrópica la

cual intenta mejorar la calidad de vida y bienestar de la comunidad con la que opera la empresa. Pero destaca que éste tipo de responsabilidad es aspiracional, y no todos lo realizan, simplemente aspiran, anhelan hacerlo en algún momento de la vida de la empresa, (p. 283)

Lo cierto es, que al hablar de RSE, en la mayoría de los casos, se busca mostrar cual es el problema que se ha de intentar atacar, reconociéndolo como tal y otorgándole la urgencia necesaria para formar parte de la agenda empresarial, Solari (2007)

Esto es así porque pretenden concientizar a la población sobre la existencia y profundidad de alguno de los temas preocupantes que no son tenidos en cuenta por algún público particular: la opinión pública, los líderes de opinión, los conductores de vehículos, los padres los adolescentes o quien quiera que sea en cada caso...Y generalmente los temas tienen el valor y la urgencia suficiente para que no queramos dar más vueltas” (p.40)

Es importante que la Responsabilidad Social Empresaria sea comprendida dentro de un plan estratégico que al mismo tiempo se encuentre anclado a la organización, y no enunciar un anhelo de dar respuesta a una necesidad social, sin tener los recursos específicos para afrontarlos.

Para ello es preciso detectar cuáles son las necesidades de la comunidad, poder realizar un análisis del panorama actual del sector en el cual la organización se desarrolla y buscar involucrarse con el escenario y con el problema que atañe, siempre teniendo en cuenta cuales son las capacidades de la organización y sus posibilidades.

En efecto, la empresa se diferencia de la competencia cuanto más se acerca a sus públicos, demostrando un interés expresado por el acercamiento, hacia ellos. Apartando momentáneamente lo meramente comercial e intentado actuar desde lo institucional con una problemática social que afecta e influye a sus públicos.

3.2.1 Responsabilidad Social Empresaria en Pymes

Si bien las organizaciones socialmente responsables son por lo general empresas grandes, no obstante las pequeñas y medianas empresas también pueden incorporar programas de este tipo. Iurcovich (2012, p. 82) agrega que si bien en los países

desarrollos donde es el Estado quien se encarga de cuestiones sociales y en menor medida, las empresas, las PyMes que logren incorporar programas de RSE a sus estrategias empresariales estarían, a demás de satisfacer necesidades sociales, logrando mejorar su imagen institucional.

Por su parte, Ferrari y França (2011) sostienen respecto a las Pymes lo siguiente:

Las medianas y pequeñas empresas aún es bajo el nivel de compromiso de la alta dirección de la empresa, debido al bajo grado de integración de la RSE a la visión y misión y a la falta de involucramiento de la RSE en el core business. También se observó que todavía existen prejuicios en algunos sectores de la alta gerencia respecto a la puesta en marcha de los programas de RSE. (p.157)

Estos prejuicios, son fundados en base a la poca información que atañe a los programas de responsabilidad social para pymes y los recursos económicos que se creen necesarios para realizarlos. Por lo cual, Maristany (2006) menciona respecto a la capacidad que también tiene las pequeñas y medianas empresas en actuar responsablemente en la sociedad en la cuál realiza su actividad. Cumplir con leyes y normas, apoyar a una cooperadora de una escuela, sin tener que aportar grandes sumas de dinero, pero sí con el aporte y la intención de ser parte de la comunidad que lo rodea y con la cual se vincula. (p. 59)

Lattuada expresa la obligación de estar atentos para poder percibir y detectar dónde está la necesidad en la comunidad; y diseñar un programa de RSE que se caracterice por representar un valor agregado a partir del cual la empresa se diferenciará, consiguiendo realizar un aporte a la comunidad” (2011, p.139).

Demostrar un interés en la sociedad en la cual realizan la actividad, comunica la vinculación que la empresa alcanzaría institucionalmente. Siendo entonces, una oportunidad a la que se puede acceder al demostrar iniciativa y creatividad y no precisamente con recursos materiales. (Robuschi, Blasco, y Álvarez, 2010 p. 49)

Estos autores defienden que al aplicar una estrategia diseñada de RSE no significa ineludiblemente tener que incurrir en gastos para operar y en este sentido, no constituye una amenaza. (p.49).

3.3 Comunicación de acciones de RSE

Junto al concepto de actor social que se le ha otorgado a las empresas que actúan responsablemente también ha surgido el término de ciudadanía corporativa, con el cual la responsabilidad social está vinculada directamente, como acción que no sólo tiene que servir a los intereses propios de la empresa, sino que también ampara por los intereses de la sociedad con la cual se relaciona (Malamed, 2010, p. 282).

Lattuada en Comunicación sustentable, sostiene que es elemental resulta destacar la importancia en la gestión profesional de la comunicación de RSE, la misma debe estar integrada correctamente a la estrategia general de comunicación, en concordancia, con la organización. (2010, p. 136) Es decir, sea cual fuera la estrategia que se ha de desarrollar, debe formar parte como un eslabón más de la organización y no permanecer aislada, buscar la integración significa en otras palabras su interrelación tanto con el público interno como externo. Lo cual conlleva a una participación e involucramiento por parte de todos sus públicos, de este modo los resultados podrán verse maximizados.

Mientras, la RSE se defiende a sí misma como una estrategia debe ser tomada en cuenta en la comunicación hacia todos sus públicos, y no únicamente hacia sus públicos externos.

En tanto, es considerada como valor diferencial de la organización frente a la competencia, como también lo es frente a sus *stakeholders*; ellos percibirán a la organización con un valor agregado, siempre y cuando la organización decida comunicar sus programas de responsabilidad social.

Por otro lado, Iramain (2008) argumenta la relación y adaptación continua que la organización debe gestionar con sus *stakeholders* como un medio para alcanzar un fin específico (p. 88), además agrega: “Las compañías procuran establecer relaciones armónicas con sus stakeholders para poder mantener las condiciones que le permitan llevar adelante un negocio lucrativo en mediano y largo plazo, minimizando los riesgos” (p. 88) Es decir, este autor no desvaloriza las estrategias que una empresa pueda llegar a implementar en miras a la adaptación respecto a su entorno, sino que lo comprende como

premisa indispensable para el diseño del plan de comunicación al que la empresa debe someterse siempre y cuando desee alcanzar su fin comercial.

Es menester destacar lo expuesto por Ribas (2007) al afirmar:

El proceso de Responsabilidad Social Empresaria es aquel en el cual la empresa brinda respuesta a expectativas de los sectores con los que ella tienen relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse. (p. 12)

Sin embargo, Cuervo (2010) afirma el desafío que significa para los profesionales de la comunicación estar preparados para afrontar los problemas que nuevos escenarios pueden contraer, frente a una nueva década caracterizada por el fuerte impacto de los avances tecnológicos, la conciencia medioambiental y la vinculación virtual. (p. 102)

3.3.1 Comunicación interna en acciones de RSE

Una de las mayores consideraciones al realizar acciones de RSE es tener presente al público interno como elemento elemental para concretar el programa, y no necesariamente en acciones de voluntariado corporativo, en cualquiera sea la orientación que conlleven los programas de responsabilidad social.

Tener presente al público interno significa buscar un involucramiento con la causa social a la cual se comprometerá la organización, si ellos no demuestran interés tampoco se verá reflejado en la comunicación externa de la misma. Se debe pensar a la empresa como un todo, desde dentro hacia fuera, y la participación, involucramiento e interés se convierten en elementos que comunicarán al igual que los mensajes de responsabilidad social emitidos. Al respecto, Lattuada (2010) afirma

La gestión profesional de comunicación de RSE implica una internalización previa por parte del operador de elementos específicos de esta área, de manera de poder interpretar el panorama actual, esbozar la posición en la que la empresa se ubica en ese escenario- en relación a su propio trayecto evolutivo de la RSE-, para así poder fijar conjuntamente con la dirección de la organización el horizonte al que la empresa puede llegar. Y a la vez acompañar este camino con la generación de una política de comunicación en consonancia con este desarrollo (2011, p. 135)

Por lo cual, se debe entender como una organización socialmente responsable puertas hacia adentro, como hacia fuera. Anteriormente se hizo hincapié en la actividad

empresarial como responsable no solo de su medio externo como sociedad, sino también de sus condiciones legales, o atención hacia su público interno.

Cuervo, M (2010) expone que la responsabilidad social empresaria como vía para la transmisión de valores organizacionales, implica una correcta estrategia y comunicación, para generar en sus públicos internos un grado de involucramiento, también afirma que las acciones comunitarias tienen un grado de implicancia entre sus empleados, siendo los mismos sensibles a determinadas acciones sociales. (p. 100)

De este modo, se entiende como Responsabilidad Social Empresaria no solo aquellas acciones que tiene como objetivo de comunicación al público externo, se deben planificar de modo integrar con el objetivo de generar un involucramiento, una transmisión de valores que permitan no solo ser responsable con una causa social, sino también generar consciencia sobre la misma, al mayor número de personas posibles.

Capítulo 4: Redes Sociales en Pymes de salud

El siguiente Capítulo intenta dar cuenta de las principales consideraciones que se respectan al mundo digital en la actualidad, y su advenimiento. Buscará dar un giro desde lo meramente evolutivo, hacia los efectos de los mismos en la profesión de las Relaciones públicas, para ello, es menester comenzar con el auge de las redes sociales, un tema en constante actualización, donde no es conveniente tener la convicción de creer conocer sobre el tema, sino más bien, permanecer al tanto de todos los cambios que se generan por su fuerte presencia en la vida de todas las personas que acceden a ellas, y la atención que deben considerar las empresas hacia estos nuevos medios de comunicación.

4.1 Auge de las Redes Sociales

Como se mencionó anteriormente se vive un contexto de constantes cambios, el autor Celaya (2011) pone en manifiesto la relación que implican dos revoluciones importantes que han tenido lugar en la historia y han repercutido directamente con las economías y sectores comerciales, lo son la Revolución Industrial y la Revolución digital; siendo la primera la causante de la transformación en los sistemas de producción, comercialización y promoción en la sociedad. Uno de los motivos de estas transformaciones fueron por motivo de la consecuente sobreoferta y acumulación de *stock* por parte de las organizaciones, quienes se vieron en la necesidad de aumentar las ventas, innovando en los medios de promoción y comunicación, buscaron diferenciarse de su competencia, destacar un valor añadido en su comunicación, en miras a hacerse más llamativos, y aumentar de este modo las ventas, para librarse del *stock* acumulado. Por otro lado la Revolución Digital que menciona el autor, representa para las pequeñas, medianas y grandes empresas un desafío constante, a la hora de innovar en su producción, comercialización y promoción. Se han de redefinir nuevos modelos de negocios, (2011, p 22) En la actualidad, la revolución digital también se aprecia como una necesidad de diferenciación frente a las empresas del mismo sector de actividad; del mismo modo que

la Revolución Industrial trajo a los comerciantes una necesidad de diferenciarse e innovar en comunicación para subsistir en el mercado, sucede así con el medio digital; las revoluciones presentan desafíos, incertidumbre y altibajos en el accionar de las empresas, pero las mismas no pueden no actuar frente a este panorama. Si la oportunidad se presenta las organizaciones deben evolucionar con su entorno.

En la actualidad las empresas ya conviven con diferentes generaciones, incluso muchos de sus clientes nacen o han nacido inmersos en el mundo de las nuevas tecnologías, las manejan en diversos ámbitos educativos, de aprendizaje, intercambio de conocimiento, recreación y ámbitos sociales. (Celaya, 2011, p. 19) La realidad de desarrollo tecnológico es visible ante los ojos de todos, la tecnología se ha hecho presente en la cotidianidad de las personas, conviven con ellos. Ignorar este fenómeno ubica a las organizaciones en la precariedad. Los usuarios frente a la inmediatez característica de los medios digitales buscan respuestas inmediatas, o en un plazo de tiempo relativamente corto, contactarse por canales simples de comunicación, ya sea un mail, un chat *online*; las tecnologías han simplificado la vida de las personas para acceder a información, o realizar consultas, sin necesidad de esperar del otro lado de la línea al operador.

Estos indicadores, generan que las personas esperen por parte de las empresas una obligación a actualizarse en estos ámbitos, y de no hacerlos, será considerado precario, probablemente culmine en la queja del usuario, o la no adaptación al sistema tradicional de la organización, por motivo a que la facilidad que esperan no está siendo brindada.

El autor Arévalo, sostiene frente a este panorama digital la aceptación hacia internet como cualquier otro medio masivo de comunicación, mencionando que diversos medios se han visto en la obligación de responder frente al cambio del macroentorno, y adaptándose a ellos, un claro ejemplo es por parte de los diarios, quienes tuvieron su edición *online*, los newsletters electrónicos, (Arévalo, 2008, p.24) Incluso es común en la actualidad la postura de diversas empresas hacia la suscripción de resúmenes de cuentas de créditos *online*, y la no impresión de ciertos documentos que pueden accederse en plataformas digitales. El autor, también agrega la no modificación del

modelo de comunicación, permaneciendo igual que siempre, los mensajes son emitidos desde el centro de la organización. (2008, p.24)

Los medios digitales permiten hoy en día un sin fin de estrategias *online*, siempre y cuando se implemente el diagnóstico junto a la creatividad, se podrá incursionar en mayor conexión con los públicos de interés. Celaya sostiene que la implementación de nuevas tecnologías permiten escuchar, conversar y administrar ciertas relaciones con los clientes, lo cual influye también en la cultura corporativa de la compañía, al aumentar el grado interactivo de la organización generando un incremento en el grado de implicancia del personal con sus proyectos. (Celaya, 2011, p. 20) El feedback constante que genera la interacción con los públicos, se merece la misma atención a los informes que se realicen de un sondeo de opinión pública, incluso son más inmediatos, siempre y cuando se considere la teoría básica de acción-reacción, ante una publicación tendremos una respuesta, sería lo más conveniente, y en función a esa respuesta la organización y su gente se verá influenciada.

En relación a lo mencionado por el autor Celaya, respecto a cuan interactiva se vuelve una organización, la *web 2.0* y los medios sociales traen un nuevo escenario en la actualidad, y es ella una de las características más distintivas que se permite al hacerse visible ante sus públicos. Respecto a ello, la autora Onofre, Profesora de la Universidad de Palermo en el departamento de Negocios de Diseño y comunicación. Con Postgrado en Dirección de Comunicaciones, sostiene que (2012) “El éxito de la interactividad radica en iniciar las conversaciones, establecer y promover una reputación positiva, influenciar las percepciones, generar confianza a través de la transparencia, cultivar las recomendaciones y promover el involucramiento.” (Onofre, p. 174)

Es decir que el éxito de la implementación de estas plataformas, depende siempre de la iniciativa que se tome en aportarles valor a los públicos de la organización. Así como la profesión de las Relaciones Públicas implica establecer relaciones con sus diferentes públicos, el management de los medios digitales y su éxito dependen de cuánto interés se

le dedique a establecer estos vínculos con sus diferentes públicos. Más adelante se otorga un subcapítulo para abordar esta variable de interacción en profundidad.

4.2 Comunicación 2.0 de PyMEs

Al pensar en materia de comunicación las organizaciones se inclinan primero hacia los medios tradicionales como fuerte y luego piensan en los digitales, y es por ello, que muchas veces las pequeñas y medianas empresas optan por la recomendación como comunicación, invirtiendo poco presupuesto en comunicación. Arebalo, manifiesta que en un futuro próximo las estrategias de comunicación serán integrales y no se hará diferencia hacia lo digital, dando por entendido que la estrategia global de comunicación incluirá como un *must* a los medios digitales. (Arébalos, 2008, p. 25)

Respecto al asesoramiento de PyMes en el campo de la comunicación, Iurcovich manifiesta la esencia que radica en visión que tenga la pequeña y mediana empresa respecto a su actividad, y a formar parte del cambio, a lo cual afirma:

Lo primero que habría que observar frente a una pyme es a cargo de quien se encuentra, quienes son sus responsables, que cultura maneja a nivel organización, si creen que la comunicación es verdaderamente el camino adecuado para hacer conocer sus productos y/o servicios. Si creen en la comunicación como valor agregado (Iurcovich, 2008, p.95)

Principalmente la organización debe querer destinar tiempo y esfuerzos en la implementación de redes digitales, para ello es importante que tengan en claro en qué consisten y las ventajas y desventajas que las mismas implican para la organización.

Al pensar en PyMes, donde los presupuestos destinados a comunicación son mas reducidos que otros, las estrategias digitales significan una buena inversión para comunicación institucional, incluso un canal de respuesta más rápida en interacción y conveniente para mantener vínculos con sus clientes.

Como una ventaja del uso del universo Web 2.0 Celaya (2011) expone respecto al estudio de McKinsey Quarterly que aquellas empresas las utilizan se ven beneficiadas en una mayor difusión de sus productos y servicios, y en la recepción del mensaje; destacando

un 10 por ciento de reducción en costes operativos y mayor rapidez para contactar con expertos externos y usuarios.

La encuesta fue realizada entre 1700 ejecutivos de diferentes sectores y en todo el mundo, y cuyos resultados demuestran que obtuvieron claras ventajas tanto operativas como económicas, en materia de innovación, menores costos y mayores ingresos, e incluso se resalta el interés de los ejecutivos en continuar invirtiendo en estas herramientas; con un interés del 69% de los encuestados en la Web 2.0. (Celaya, 2011, p. 32)

Desde la posición de comunicador, es imprescindible tener en cuenta estos datos, ya que articulados a la realidad empresarial de las PyMes permite dar cuenta de las ventajas que significan su implementación para la comunicación. Incluso, en el mismo estudio se destaca la facilidad que permite la interactividad de la Web 2.0 en realizar mayores contactos personales diarios, con costos más reducidos, permitiendo al consumidor ampliar la información institucional que posee de la empresa, consolidar las relaciones con los clientes, e incrementar la efectividad de las comunicaciones con sus públicos. (Celaya, 2011, p.32)

“La mayor interacción entre clientes y compañías mejora la percepción que los consumidores tienen de los productos y servicios y contribuye a que éstos se mejoren con las sugerencias de los usuarios, lo cual incrementa las venta.” (Celaya, 2011, p.32)

Precisamente, para consolidar las relaciones con los clientes las PyMes incorporan los llamados telefónicos y la atención dispensada por este medio; pensar a la Web 2.0 como una herramienta para consolidar las relación y establecer mayor contacto directo a menor costo, significa una gran inversión de tiempo y esfuerzos por parte de las PyMes, pudiendo obtener un gran beneficio frente a este aspecto, generando una percepción positiva por parte de sus públicos. Una estrategia de comunicación en medios digitales, es la de generar visibilidad de marca, y su principal anhelo es que sea una visibilidad que genere una percepción positiva de la empresa. Es para ello, que las estrategias digitales

deben estar integradas a las estrategias globales de comunicación, como anteriormente se mencionó.

Para ir finalizando este subcapítulo se cree interesante lo expresado por Joseph Laffe, en una entrevista realizada por Landa, (2012) en la misma expone

Cuando pensamos en las redes sociales, la promesa real es que ayuden al grande a parecer y actuar como pequeño, y al pequeño a proyectar grandeza.” (...) “Para un pequeño negocio, comenzar un blog es una muy buena manera de exhibir su liderazgo, sus habilidades, su conocimiento y su pasión, y de involucrarse con sus clientes actuales y potenciales en una conversación. (Landa, 2012, p.60 y 62)

El mismo, intenta dar cuenta de lo vital que significa la implementación de los medios digitales para acercarse a sus clientes tanto actuales como potenciales, y cómo esto influye en la percepción de los mismos, destacando en otras palabras el interés de las empresas grandes en querer ser percibidas como pequeñas, más humanas y accesibles; y a las pymes con grandeza. En las redes sociales la comunicación no tiene límites, los mismos son definidos por quienes comunican a través de ellas, determinando el contenido, y la estrategia.

4.2.1. Comunicación 2.0 en el Rubro de Salud.

La Revista Mercado, de Argentina, realizó junto a Oh! Panel, un estudio para medir la reputación de desempeño *online* (RDO). El mismo incluyó a 33 rubros de la economía, donde se solicitó a cada entrevistado que evaluara, la performance de la marca en tres atributos: desempeño 1.0, desempeño 2.0 y sinergia *online* + *offline*.

Frente a este estudio, es menester destacar que los servicios relacionados con la salud (Medicina prepaga y laboratorios farmacéuticos) se encuentran en los más bajos de los resultados. Dentro del *Top Ten* del *ranking* de rubros que mejor opera en internet, no se ubico a ninguno, siendo excluidos de los mejores; y dentro del *top ten* de cada rubro, la categoría medicina prepaga el mejor índice lo tiene OSDE con 41,8 , seguido por Swiss Medical con 35,7 y Comi y Bristol con 2, 5 ubicados en los dos últimos puestos.

En cuanto a Laboratorios farmacéuticos, Bagó en el primero puesto del *top ten* de su rubro con un índice de 25,8 seguido de Bayer con 14,6; y en los últimos puestos Glaxo con 1,6 y Casasco 1,3.

Si bien este estudio fue realizado con una base de 247 casos de diversos rubros, se puede percibir un bajo índice de reputación de desempeño *online*; sucede que si bien los temas de salud son sensibles a la hora de comunicar, y requieren una complejidad mayor a la que recibe una marca de cerveza o un sitio de compra de venta *online*; no significa que se deba dejar de destinar esfuerzos en comunicar, por lo contrario, habría que enfocarse en buscar la forma más eficiente de generar conciencia sobre estos temas. (Pulla, 2013)

Como bien se mencionó en el apartado anterior sobre algunas de las ventajas que implica la participación en redes sociales como parte del plan de comunicación de Pymes; se cree oportuno considerar lo expresado por el autor Cerri en este apartado, debido a que los temas de salud, tienen una inclinación a manejarse por recomendación, o incluso a prestar atención a los comentarios, y quejas respecto a los mismos.

La gran ventaja de las redes sociales, desde la perspectiva de los consumidores, reside en la posibilidad de compartir las recomendaciones de amigos, a las que otorgan una credibilidad del 86%, mientras que la publicidad apenas goza del 14%. Por su naturaleza "viral", las redes tienen el potencial de atraer y mantener la atención de una amplia demografía de personas, y para las firmas que actúan en ellas los beneficios son múltiples: menor costo de la inversión en marketing, posibilidad de mejorar la reputación de marca, refuerzo de la confianza, aumento del tráfico a sus sitios web y captación de nuevos clientes, entre otros. (Cerri, 2013, p. 82)

Es interesante considerar a las redes sociales en las Pymes del sector salud, pero es indispensable un desempeño excepcional y delicado en el tratamiento de los contenidos a comunicarse. Los errores en este sentido pueden ser cruciales para la reputación de la PyMe.

Como menciona el autor respecto del tráfico a su sitio web, es una buena estrategia para mantener informado a los clientes sobre tratamientos médicos nuevos, o sobre algún cambio o redirección que tome la institución respecto a su realidad institucional. Colocando el link en la publicación se redireccionalizará al sitio web de la organización,

donde se podrá obtener un mayor número de visitas e incrementando el grado de información en los clientes.

Por otro lado, también es importante que la estética y estilo de las publicaciones mantengan una coherencia continua con la identidad visual de la organización, para lograr mantener la integridad de la cual se mencionó anteriormente.

La identidad visual resulta un elemento importante dentro de la identidad institucional, y se irá consolidando paulatinamente, siempre y cuando mantengamos los elementos visuales en los mensajes de comunicación. En el caso que se presenten diferencias entre los mensajes corremos el riesgo de ser percibidas como dos organizaciones diferentes, generando controversia.

4.3.El Rol del Social Media Manager

Es indispensable que el Social Media Manager tenga en cuenta diversas cuestiones a la hora de ejercer su actividad, no se debe olvidar que será él quien estará representando a la empresa, bajo el nombre de la compañía, el tendrá el poder de escribir y a un solo *click* estar en las pantallas y dispositivos móviles de muchas personas.

A la hora de diseñar la campaña en medios sociales y tomar medidas de acción, Cerri sostiene que: “Lo aconsejable es analizar todas y detectar las que podrían ser mas fructíferas porque evidencian gran crecimiento y mayor actividad. (2013, p.85). Para ello se debe tener presente en primer lugar cuál será el objetivo que se quiere alcanzar, claro y preciso, y por consiguiente cuál será la estrategia, el social media manager deberá tener la capacidad de establecer pautas de acción y elegir los elementos y plataformas que se han de implementar para alcanzar dichos objetivos.

Así mismo, Cerri caracteriza la implementación de redes sociales hacia una mirada interactiva y dinámica, debido a que la misma varía con el tiempo y las demandas de los usuarios, al mismo tiempo fomenta la libertad de expresión de los usuarios. (2013, p. 85)

En este sentido, es imposible pensar un plan de acción en medios digitales que haya sido bajado de un libro, lo que se quiere afirmar con esto, es que cada plan de acción en

medios digitales ha de ser articulado específicamente con la realidad digital que disponga cada organización, y una de las cualidades básicas que debería tener el Social Media Manager es lograr detectar indicadores de acción en función a su público digital. Tener la capacidad crítica de analizar qué plataformas digitales utiliza su público digital y evitar así abrir cuentas en todas las redes sociales, para luego no dedicarles atención al considerar que no tiene tanto movimiento como alguna de las otras redes sociales. Así mismo lo expresa los autores Tomaello y Gitelman,

Cuando los individuos y, más tarde, las empresas se esmeran por subirse al tren de moda, es común que se dejen llevar por la masividad. Es decir, cuando deciden incorporarse a aquella red que les represente mayor visibilidad. Sin embargo, la popularidad de una red social no necesariamente implica éxito al momento de sumarse a ella” (Tomaello y Gitelman, 2012, p. 13)

Cerri, también afirma la importancia que se establece en la gestión de las redes sociales al definir el objetivo a perseguir y cuál es el alcance; a partir de su definición ha de ser más simple el proceso de diseñar cuáles serán las elecciones de los medios digitales que formarán parte del plan de acción. Al mismo tiempo, sostiene la gran importancia que reside en el error habitual que comenten muchas empresas en abrir cuentas en todas las redes y con el tiempo dejarlas desatendidas. (2013, p. 86)

En otras palabras como se afirmó anteriormente se debe tener en claro cual será el objetivo tanto de la institución, como el de comunicación, para así comenzar a diseñar el plan de acción que se implementará con los medios digitales. Por otra parte, y como dijo el autor, es un error habitual, la desatención de las cuentas en redes sociales, lo cual generará una percepción negativa de la organización, más aún si la persona decide buscar información en las cuentas de *facebook* por ejemplo, y resulta que no tiene respuesta, o su consulta es atendida una semana después. Sucedería lo mismo si decidimos comunicar y enviamos un mensaje en blanco; se debe entender a los medios digitales como lo que son, medios de comunicación. Si se decide implementarnos en el plan de comunicación deben hacerlo, por ello mismo, es fundamental estar seguros del camino que implica optar por la comunicación 2.0 en medios digitales, la constancia e

inmediatez son las premisas básicas a tener presente para el futuro de la organización si se decide utilizar redes sociales.

4.3.1 El Social Media Manager y la búsqueda de la interacción

El autor Arévalo sostiene a la comunicación 2.0 como un medio para entender a sus públicos al afirmar lo siguiente

Saber que están diciendo los consumidores y qué piensan y como se sienten acerca de su marca no solo puede alertar sobre problemas que sus servicios o productos podrían sufrir en el corto o mediano plazo, sino hasta puede ser aprovechado como oportunidades de promoción (Arévalo, 2008, p.25)

Se puede utilizar entonces a los medios digitales como un fuerte vinculo de interacción con los públicos; se sobreentiende que los públicos son lo más importante para una organización y sin ellos el negocio no podría ser posible. Es entonces, importante tener en cuenta que utilizar estos medios pueden no solamente mantener nuestro negocio estable, sino también ayudar a mejorar al mismo, siempre y cuando la organización se permita escuchar a sus clientes y a sus no clientes..

Permitir una interacción con los públicos, ayudará a la organización a entender a su micro-marco entorno, estar al tanto de sus preocupaciones e intereses; entablar conversaciones que puedan enriquecer a ambos en las relaciones, para entonces, permitirse crecer. Por ejemplo, si la organización publica preguntas o inicia debates en sus publicaciones demuestra un grado de interés en sus públicos, pero, no debe dejarse de lado la importancia que radica en el objetivo de comunicación inicial que ha de plantearse antes de empezar a comunicar. Para así, lograr una integridad en la comunicación digital, manteniendo un estilo de comunicación y persiguiendo un objetivo inicial, estableciendo una estrategia y considerando todas las posibilidades que la organización presenta a la hora de iniciar esta nueva etapa.

Ahora bien, si la organización ya presenta estrategias digitales de comunicación, se debe realizar un análisis previo, monitorear las cuentas digitales, evaluar la interacción, el objetivo de comunicación previo, y a partir de allí plantear estrategias de mejoras.

Para aumentar la interacción una de las cuestiones básicas a tener en cuenta es saber cuáles son los medios digitales que mayor utilización presentan en la actualidad. Para ello, Cerri (2013) menciona respecto a las estadísticas reunidas por SocialMediaExaminer para el blog de marketing digital Flowtown respecto al estado actual y las tendencias del marketing en redes sociales:

Si bien hay grandes diferencias en tamaño entre las más populares, no necesariamente el tamaño determina la participación y la acogida que recibe el marketing en cada una de ellas. En materia de popularidad, la lista esta encabezada por Twitter con el 88%, seguida muy de cerca por Facebook (87%) y LinkedIn (78%). A su vez, la tendencia de las empresas a incrementar su actividad de marketing en las redes sociales es la siguiente: Facebook, con 76% de interés, YouTube (73%); Twitter (71%), y LinkedIn (67%). Preguntarse y tener presente qué atrae a las personas de las redes sociales también ayuda y amplía el panorama en materia de estrategias, oportunidades y riesgos. (Cerri, 2013, p. 85 y 86)

Tener en cuenta estos datos sirve para realizar un acercamiento hacia la preferencia en redes sociales por parte de los usuarios, los mismos repercutirán en la actividad del Social Media Manager. Ahora bien, como se dijo anteriormente, la organización debe lograr detectar en cual red social se encuentra su público objetivo de interés, y no iniciar actividad en todas, se debe tener muy en cuenta estas consideraciones para obtener un alto desempeño *online*.

Por otra parte, Onofre traza un modelo de gestión que considera diferentes pautas para alcanzar un alto grado de interaccionalidad para activar una marca en la red, entre las cuales resalta que debe identificarse cuáles son las plataformas digitales que mejor se adaptarían a la categoría; detectar embajadores o influenciadores; distinguir y seleccionar las redes que mejor se adapten al objetivos. La autora, también considera la característica dinámica de las redes sociales al sostener la no existencia de modelos definitivos, sino las adaptabilidades de las redes al fin perseguido. Incluso considera que una campaña de comunicación en redes sociales ha de tener una vigencia de 6 meses; aconseja también que los mensajes que se han de transmitir deben ser con índole participativa para favorecer la respuesta de los receptores, y así, la correspondiente interacción (Onofre, 2012, p. 175)

4.3.2. Responsable del contenido.

Si bien una de las tareas del Social Media Manager es asegurarse la calidad del contenido que ha de comunicarse, éste ha de recibir una bajada de línea desde la dirección respecto a qué se ha de comunicar. Onofre, refiere a la clave del éxito en el manejo de las redes sociales a estimular que el contenido fluya por la red, y ser considerado por parte de los usuarios como una fuente referencial; el contenido debe ser rico en su propuesta y siempre actualizado, al mismo tiempo que la clave radica en saber cómo alcanzar los públicos objetivos. (Onofre, 2012, p. 174).

Si los contenidos que se comunican en las redes no tienen la relevancia caracterizada por el sector comercial en el cual realiza su actividad, será difícil demandar la atención e interés de los públicos que han decidido seguir a nuestros perfiles en los medios digitales. Por otra parte, Celaya sostiene respecto a los usuarios digitales que “no publican contenidos originales, sino que son tan sólo meros interpretadores y altavoces de los contenidos generados por otras personas”. (2011 p. 40) Ello puede ser entendido no solo como una oportunidad en el mercado para la comunicación de la organización. Si los usuarios tienen una tendencia a compartir otros contenidos y no meramente los suyos, lo mejor sería reforzar la fortaleza de la organización como creadora de contenido interesante para el público objetivo, y generar no sólo un impacto en él sino también aprovechar esta tendencia social de compartir producciones ajenas. Pero para ello, es menester que el contenido publicado en los perfiles digitales sean de interés para los usuarios digitales. Así también lo sostiene la autora Onofre quien pone en manifiesto la responsabilidad que atañe a los responsables de marca en generar contenido digital, al afirmar la importancia que implica:

Escuchar lo que se está diciendo, identificar cuáles son los espacios en los que la gente está conversando y crear nivel correcto de intimidad, confianza y conexión social. Las marcas deben estar alerta para reaccionar en tiempo y forma, involucrar y generar valor a las conversaciones ya existentes, combinar y sincronizar *online* y *offline*. (Onofre, 2012, p. 174)

Por último, es menester destacar que los medios digitales han generado un cambio en el modelo tradicional de comunicación, Onofre, destaca al mismo como una transformación

en los aspectos estratégicos, producción y distribución, sostiene que si bien el modelo tradicional los aspectos mencionados se encuentran bajo el responsable de marca, con la comunicación digital el contenido trasciende a manos de los usuarios, descentralizándose, y generando aportes individuales de los usuarios. (Onofre, 2012, p. 175)

4.4 El Rol del Prosumidor ¿Oportunidad o Amenaza?

Como se mencionó anteriormente, una de las características que abarca internet, es la inmediatez en la transmisión de los mensajes, a un solo click aquello que se ha decidido comunicar esta a la vista de todos los públicos de la organización, y así también es la respuesta de sus receptores, quienes pueden estar en acuerdo como en desacuerdo con el mensaje, pueden demostrar su agrado o desagrado; lo importante consiste en la atención que la organización y el social media manager le otorgue a estas respuestas; el desafío del Social Media Manager se presenta en la capacidad de canalizar los mensaje ante el feedback que se realiza.

Arévalo sostiene que el mensaje que ha de transmitirse tiene una característica diferente, ya que se considera una construcción social, debido a que el autor del mensaje, incluye el contenido en un medio digital en el cual los consumidores que reciben el mensaje, no lo hacen de forma pasiva excluyente, tienen ahora la capacidad de modificarlo, re-transmitirlo, aportándole un nuevo valor o quizás una nueva perspectiva. Es decir que tienen la capacidad de transformarlo, y lo más importante aún es la velocidad con la que cuentan para hacerlo. (Arévalo, 2008, p. 26)

Los consumidores utilizan los medios sociales para expresar su grado de satisfacción y aceptación frente a los diversos mensajes que emite la empresa en sus perfiles digitales, también interactúa con las redes sociales luego de haber consumido el producto, o para abastecerse de información respecto a posibles compras futuras. El medio digital se convierte en una herramienta de contacto, de atención hacia el cliente, de actualización sobre nuevos servicios, entre otros. Es el público quien va a determinar la finalidad que le

da al medio digital en función a lo que la empresa ofrezca como opciones y dependiendo también de la atención que la empresa dispense sobre la red social.

Los autores Barbosa Lima y Rey Lennon citan que la comunicación viral, es efectuada por el consumidor luego de haber realizado la transacción con la empresa; es cuando el consumidor siente la necesidad de transmitir su experiencia con el producto o servicio que ha recibido, cuando el consumidor busca respuesta a sus dudas antes de adquirir un producto. Los autores destacan la influencia que determina el uso de los medios digitales en la comunicación boca-oído lo cual repercute directamente en la decisión de compra por parte del consumidor. Y la influencia que ésta dispensa tiene mayor fuerza que cualquier otro medio tradicional. (2008, p.28) Tanto estos dos autores como Arévalo, plantean a las redes sociales como un interrogante, una incertidumbre en su implementación, ya que ambos dos destacan la característica que distinguen a las redes sociales, y es al *feedback* público que se realiza. Ya que si una persona esta en disconformidad con algún sector de actividad de la organización tiene el poder de emitir una queja y la misma ser vista por muchos, ejerciendo una influencia en la opinión pública de clientes, consumidores actuales y futuros. Si un futuro cliente desea corroborar información de la organización y en su defecto encuentra un sin fin de comentarios negativos sobre la misma, probablemente repercute en su percepción subjetiva de la empresa.

La implementación de redes sociales puede ser pisar un suelo poco firme para quienes inician o han tenido una mala experiencia, pero no adaptarse a la era digital puede convertirse en una debilidad; Aceptar que la implementación/utilización de redes sociales puede ser una amenaza para la organización es el primer paso para diseñar un plan de acción ante situaciones que puedan significar *feedbacks* negativos, pero aún así, la organización debe estar preparada, y dar lo mejor de sí para evitarlos.

Adhiere a estas consideraciones el autor Claudio Torres, graduado en Ingeniería electrónica, con Master en Sistemas y MBA en Marketing. Referente en marketing digital y

social media consultant. Desarrollo *The Seven Strategies of Digital Marketing*, modelo de marketing digital al sostener que

El consumidor busca información relevante sobre productos y servicios, no solamente para encontrarlos, mas precisamente para conocer las experiencias de otros consumidores(...)la gran mayoría de los consumidores usa internet como fuente de información para construir su imagen sobre productos o servicios, antes de tomar su decisión de compra” (Torres, 2010, p. 7 y 8)

Los usuarios de Internet, tienen muy en claro que si desean obtener información de una forma rápida, les cuesta tan solo publicar una pregunta, o utilizar algún motor de búsqueda para obtener un resultado. Lo cierto es que en el camino del interés por resolver estas dudas puede encontrarse con varios publicaciones tanto negativas como positivas. La importancia de estas situaciones, consiste en lograr realizar un monitoreo de los medios digitales para canalizar los puntos negativos, y fortalecer las opiniones positivas.

Capítulo 5: Plan de Comunicación Revitalizar Salud

En el presente capítulo se desarrollará un plan de comunicación para la empresa Revitalizar Salud. Dicho plan intenta dar cuenta de las diversas acciones que se plantean llevar a cabo para lograr el objetivo del PG. Como primer paso para el desarrollo del plan es necesario realizar un diagnóstico minucioso del rubro en cuestión.

5.1 Diagnóstico de la organización

El centro de Medicina Orthomolecular, Revitalizar Salud, se encuentra ubicado en el barrio La Perla, en la ciudad de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina. Su director médico es Rosa Lía Chumbita, médico con postgrado en medicina orthomolecular y área de medicina preventiva, con visión funcional, integrativa y personalizada de la salud.

El centro cuenta en sus instalaciones consultorios y sala para realizar tratamientos orthomoleculares. La evaluación del paciente se realiza de forma convencional, se elabora una historia clínica con visión holística; definiendo los factores de riesgo que puedan estar asociados a una dolencia presente y se efectúan las acciones necesarias para evitar la aparición de secuelas y así frenar la evolución de la enfermedad en curso.

Se realizan en el consultorio pruebas funcionales para analizar el terreno biológico, como stress oxidativo, disbiosis, alteración de la permeabilidad intestinal, etc. y se solicitan estudios de laboratorio y otros complementarios, para luego crear protocolos terapéuticos personalizados.

Los tratamientos que en el centro se realizan incluyen medicación formulada específicamente para cada paciente en función a sus requerimientos clínicos y bioquímicos, terapias de quelación, celuloterapia, plasma rico en plaquetas, entre otros. La medicación es preparada en farmacias magistrales. En la ciudad de Mar del Plata las farmacias carecen de la materia prima necesaria, requerida para las formulaciones magistrales prescriptas, por lo cual el centro médico tiene como proveedor de los tratamientos orales y endovenosos a Farmacias magistrales localizadas en Capital Federal.

5.1.1 Realidad, Identidad, Comunicación

Para un correcto diagnóstico de situación, es pertinente el desarrollo de una investigación previa y minuciosa de la organización Revitalizar Salud, una pequeña empresa del Rubro de Salud, dedicada a promover la calidad de vida de sus pacientes. Frente a la investigación se destacarán ciertas características institucionales que permitirán un correcto diseño del plan de comunicación al detectar oportunidades de acción para optimizar la comunicación.

A continuación se profundizará en términos de realidad institucional, identidad y comunicación.

5.1.1.1 Realidad

Ubicada en el barrio La Perla, en Mar del Plata y con tan sólo un año de actividad en el sector, Revitalizar Salud cuenta con una dotación total de cinco empleados en la organización; se desempeña en el área de tratamientos intravenosos una licenciada en enfermería; en tareas administrativas e institucionales una administradora, dos secretarias y personal de maestranza.

El espacio físico que dispone el centro tiene una extensión de cincuenta metros cuadrado distribuidos en cinco ambientes, uno destinado al consultorio clínico, donde la Dra. Chumbita realiza la consulta con el paciente y el seguimiento de los tratamientos, otro sector con enfermería, equipado para la realización de los tratamientos intravenosos; los restantes corresponden a recepción con sala de espera, administración y un privado de área de servicios y descanso. Se destacan el *comfort* en la sala de sueroterapia con dos poltronas para ofrecer comodidad a los pacientes que permanecen en la clínica por un periodo de una hora aproximadamente por cada sesión del tratamiento indicado.

En lo referente al equipamiento y recursos tecnológicos disponibles se observa un moderno sistema informático en red que interconecta información en áreas administrativas, consultorio y enfermería; el consultorio médico cuenta con microscopio óptico, balanza con altímetro; en la sala de sueroterapia se dispone de una centrífuga

para terapias regenerativas y plasma rico en plaquetas, equipamiento e insumos para pruebas funcionales y tratamientos de quelación, entre otros.

En el cuerpo C se incluye una ficha técnica de Revitalizar Salud. (ver tabla 1 en anexo)

5.1.1.2 Identidad

En función a la identidad de Revitalizar Salud, y lo que la empresa dice que es y cómo se presenta ante sus públicos, se destaca la misión de una salud óptima y el bienestar de los pacientes, enfatizando la promoción de la salud mental, física, social y ambiental. El propósito de identificar en cada persona factores de riesgo que controlados a tiempo evitan la enfermedad y sus complicaciones; la elaboración de un cuidadoso diagnóstico y la preparación de protocolos terapéuticos basados en la individualidad bioquímica de cada paciente.

La visión se enfoca en lograr en el paciente calidad de vida, mejoras en los hábitos higiénicos y nutricionales. La Medicina del Bienestar proporciona calidad de vida incluso en patologías crónicas, degenerativas o terminales.

Los valores que representan al instituto comprenden el enfoque holístico y humanista del paciente; la conducta terapéutica nutricional personalizada y los recursos humanos de la institución.

En cuanto a identidad visual, la organización desarrolló un isologotipo e intenta mantener un sistema visual basado en la coherencia de la gama cromática.

El diseño de su página Web es realizado en una tonalidad elegida entre el azul, celeste y blanco. Éste último es reemplazado por grises cuando el medio gráfico lo precisa.

Al referirse al discurso institucional entendido desde comunicación como la forma de autorepresentación de la organización, se detectó el desconocimiento del mismo por parte de la directora del instituto médico, siendo ello motivo de mejora, ya que el discurso institucional influye en forma positiva en la percepción de los públicos respecto a la organización.

Por otra parte, identidad también incluye filosofía organizacional y respecto a ello es posible afirmar la presencia de ciertos valores que hacen a la cultura de trabajo dentro de la organización. La directora del instituto asegura que el clima organizacional transcurre en un ambiente agradable y participativo, de diálogo e innovación, sin estrés.

5.1.1.3 Comunicación

Revitalizar Salud desarrolló una página web como única acción de comunicación externa, www.revitalizarsalud.com.ar, y cuentas en redes sociales tanto Facebook como Twitter. En la actualidad se encuentra activa sólo su cuenta en Facebook. La directora médica es la encargada de gestionarlas, sin estrategia ni conocimiento alguno, su implementación como vía de comunicación responde a una intención de comunicar y de tener presencia en redes sociales cómo lo hacen otras empresas y usuarios.

En lo relacionado a comunicación interna, la organización tiene canales de comunicación directos que implican el cara a cara, generalmente son orales o y en menor medida escrito, vía *e.mail*.

Aún así, la predisposición por parte de la directora de Revitalizar Salud para invertir en comunicación es valorable.

5.1.2 Análisis FODA

Se cree oportuno realizar el análisis correspondiente a la organización en cuanto a fortalezas, y debilidades como variables internas, y oportunidades y amenazas del sector externo.

Se identifican como fortalezas la formación médica y experiencia clínica de la directora del centro, la buena integración con los colegas y profesionales del área y la ausencia de juicios y denuncias por mala praxis del *staff*. Es valorable el ambiente distinguido y acogedor, relajante y armonioso que Revitalizar Salud ofrece en todas sus instalaciones; la atención y el acompañamiento amable y cordial del paciente en todas las etapas a transitar, valorando el esfuerzo de todo el personal de la institución en ser sensibles al

estado emocional y físico del paciente, proporcionando la máxima seguridad y confort. Por último, la personalización de los tratamientos médicos orientados en la historia clínica holística del paciente, que evalúa el cuerpo humano en toda su dimensión, permite diseñar protocolos terapéuticos según su bioquímica individual. Al contraponerse con la medicina convencional orientada sólo al consumo farmacológico y alimentario.

Dentro de las debilidades es preciso mencionar los bajos recursos económicos para invertir en aparatología con fines diagnósticos en la orthomolecular debido al periodo inicial en el cual se encuentra el centro, siendo ésta última otra debilidad a considerar. No se puede dejar de lado el hecho fundamental que implica la reputación en las organizaciones de salud, Revitalizar Salud por estar en una etapa inicial, carece de difusión en el medio.

Por último, la consulta médica y los tratamientos médicos que se indican a cada paciente no están bajo la cobertura de las empresas de medicina prepaga.

Respecto a las oportunidades, variables externas a tener presente, es posible afirmar la presencia de hábitos y visión más saludable de las personas en la actualidad, en particular en la ciudad de Mar del Plata; con intención de mantener una calidad de vida alta y frente a una mejor predisposición a la medicina alternativa.

Otra oportunidad es la curiosidad que genera la medicina orthomolecular, al despertar interés en las personas. Por último, la competencia directa de Revitalizar Salud también se encuentra en una etapa inicial al presentar bajos esfuerzos en acciones de comunicación.

Para finalizar, las amenazas que influyen a la organización pueden identificarse en el ámbito político, sumado a las restricciones a las importaciones que se vinculan directamente con el ingreso de materia prima y otros componentes necesarios en la preparación magistral de los tratamientos orthomoleculares. Otra de las amenazas gira en torno a los insumos médicos limitados a nivel regional, y la obligación de tener que realizar pedidos a organizaciones ubicadas a más de trescientos kilómetros de distancia, como sucede con la medicación recetada. Es preciso destacar la falta de regulaciones y

reglamentaciones respecto a la aplicación de las terapéuticas orthomoleculares y biológicas a nivel nacional, en lo referido a las habilitaciones ministeriales y comercialización de insumos básicos como sueros.

5.1.3 Análisis de públicos

Dentro del diseño de públicos del Centro médico Revitalizar Salud se ha diagramado en función a la cercanía e importancia que reside en cada grupo clave para el desarrollo de la organización, al mismo tiempo cada uno de ellos presenta ciertas características que influyen en el diseño del plan de comunicación integral para la organización. En el cuerpo C del PG, se incluye el diagrama del mapa de públicos. (ver figura 1 en anexo.)

En primer lugar los públicos vitales para el funcionamiento de la empresa se los diferencia en dos grupos, los internos conformado por los profesionales de la salud, tanto enfermera como director médico, y quienes desempeñan actividades administrativas en la clínica.

Y dentro de los externos, se ubica principalmente a los públicos objetivos al distinguir entre los pacientes actuales y los potenciales.

Entre los actuales, se encuentran aproximadamente veinte pacientes de ambos sexos con edades entre cuarenta y cinco, y sesenta años; cuya ocupación es indistinta al igual que su estado civil, clase social media-alta y alta. Entre los pacientes potenciales, se amplía el rango de edad, siendo el mismo de treinta a setenta y cinco años, con iguales características en cuanto a variables duras, y en referencia a variables blandas se considera la percepción positiva de una calidad de vida alta, en miras de invertir en su bienestar.

Respecto a la competencia son tres las organizaciones que compiten en el área de medicina orthomolecular. Estas clínicas incluyen prácticas de estética y dentro de su *staff* médico cuentan con un especialista en tratamientos orthomoleculares, haciendo de las mismas competencias directas de Revitalizar Salud.

Dichas empresas son Ceremed, Xanamed y Clínica Fleboestética, las mismas serán contempladas en el apartado siguiente, incluyendo también un análisis pormenorizado de cada organización y su gestión de la comunicación externa en medios digitales.

Es imprescindible destacar que Mar del Plata no cuenta con otro centro de medicina orthomolecular orientado solo a la práctica de clínica médica.

En referencia a los proveedores de Revitalizar Salud se han subdividido de acuerdo al rubro de Farmacias en general, Farmacias Magistrales, Insumos Médicos e Imprenta. La Farmacia Pueyrredón ubicada en la ciudad de Mar del Plata, proporciona medicamentos genéricos necesarios para la atención sanitaria en función a los pedidos mensuales y también eventuales que la clínica requiera, las vías de contacto con dicho público son vía telefónica e incluso por e-mail. Farmacia Farmagen o Vip de Capital Federal, por el contrario, se distinguen por ser un público de mayor valor para la organización, debido a que realizan medicación basada en recetas magistrales, también conocidas como farmacias de manipulación. Estos medicamentos forman parte de los tratamientos orthomoleculares del centro, formulados específicamente para cada paciente al contemplar sus requerimientos. Al mismo tiempo, Farmagen, Vip o Farmacia Francesa proporcionan los frascos ampolla que serán utilizados en los tratamientos intravenosos que el centro médico ofrece; los pedidos y envíos son mensuales y también eventuales con la correspondiente contratación de transporte y logística.

La distribución de insumos médicos profesionales se encuentran a cargo de Dinprof y Lilis instrumental médico, ambos ubicados en CABA, siendo indispensables para llevar adelante los tratamientos orthomoleculares. Por último, la Imprenta Marino es la encargada de la impresión de los elementos gráficos tales como tarjetas, recetarios, fichas médicas, etiquetas, hojas para indicación de tratamientos, entre otros.

La institución cuenta además con asesores externos a la organización que brindan sus servicios en el ámbito legal y contable. Similar condición es el servicio de recolección de residuos patogénicos quienes recolectan aquellos residuos sanitarios generados en las prácticas médicas que por ley no pueden ser arrojados con la basura domiciliaria.

En medicina orthomolecular es primordial el estudio clínico de los pacientes, es por ello la importancia de realizar estudios de laboratorios y complementarios como análisis de sangre y orina, diagnóstico por imágenes; test de intolerancia alimentaria, mineralograma del cabello entre otros; siendo estos públicos con los cuales Revitalizar Salud mantiene alianzas al sugerir a sus pacientes dichas instituciones.

En cuanto a la sección de alianzas estratégicas que incluye el mapa de públicos, es importante tener presente ciertas organizaciones que pertenecen a la categoría de cuidado del organismo, salud mental y bienestar físico; estas instituciones pueden significar alianzas estratégicas para Revitalizar Salud si en un futuro quiere desarrollar acciones para estrechar vínculos con ellas.

En lo que refiere a medios de comunicación tradicional se seleccionó a FM Radio Brisas 98.5 y Living FM 95.5 quienes presentan una amplia programación con temas de interés general y se considera como público potencial en caso de realizar acciones de comunicación con la prensa, al igual que el diario local La Capital y las revistas locales La Central y Güemes.

Revitalizar Salud participa de la red social de Facebook, siendo la misma un canal para mantener informado al público general, sin responder a ninguna estrategia de comunicación. Dispone de cuenta en Twitter, pero no presenta actividad en la misma. Por lo tanto se considera que ambas redes, incluyendo también a Instagram resultan atractivas para comunicar a sus públicos potenciales mediante un plan diseñado de comunicación externa, el mismo se definirá en el transcurso de los siguientes apartados.

5.1.4 Análisis de la competencia

En la ciudad de Mar del Plata la competencia directa es relativa por la escasez de centros médicos que apliquen terapias orthomoleculares en enfermedades degenerativas y crónicas, en el área de prevención y en calidad de vida. Se destacan como competencia solo aquellos centros de salud en los que predominan los tratamientos de medicina

biológica y estética, la aplicación de protocolos orales ortomoleculares como tratamiento *antiage*.

Resulta de interés por este motivo, invertir en comunicación con la finalidad de lograr que los clientes potenciales puedan diferenciarlo fuertemente de la competencia.

Por otra parte, la medicina orthomolecular genera confusión en la percepción de los públicos al ser fuertemente ligada con tratamientos de estética y *antiage*.

Dentro de las empresas que compiten en el mercado de salud en cuestión, se distinguen Ceremed, Xanamed, y Clínica Fleboestética. Las mismas son pymes de servicios cuya comunicación se basa en páginas webs, relaciones con la prensa, y redes sociales. Se puede apreciar un cuadro comparativo en el cuerpo C. (Ver Tabla 2 en anexo)

La primera, clínica de medicina biológica, se autopresenta como el primer y único centro integral de medicina biológica en la ciudad de Mar del Plata. Si bien dispone de tratamientos orthomoleculares y quelación, el centro cuenta con aparatología especializada en el área de estética.

En segundo lugar, Xanamed, instituto dedicado a la estética, longevidad y medicina orthomolecular, dispone de un *staff* de profesionales que a través de diferentes enfoques brinda al paciente una atención integral. La institución dispone de una amplia y variada línea de tratamientos de estética y equipamiento especializado, incluyendo terapias orthomoleculares aunque no destinan esfuerzos en comunicarlo; lo mismo sucede con la Clínica Fleboestética en la que se realizan tratamientos de belleza, y si bien disponen de un profesional especializado en medicina orthomolecular, comunican principalmente descuentos y promociones en estética.

Por último, es pertinente destacar que los tres centros médicos que componen a la competencia carecen de programas de responsabilidad social empresarial y apoyo a acciones sociales.

No obstante, en el siguiente apartado se analiza con mayor detalle la comunicación en medios digitales de las empresas mencionadas anteriormente.

5.1.4.1 Análisis de la competencia en redes sociales

En el análisis realizado a la red social de Facebook es posible visualizar la inactividad por parte de CEREMED que afirma ser el único y primer centro integral en la ciudad de Mar del Plata. Por otra parte, la variable de interacción queda ajena a la gestión de la red social, debido a que las publicaciones no superan ni diez *post* mínimos en un mes.

Tanto Xanamed como Clínica Fleboestética, invierten esfuerzos en comunicar a través de Facebook, en ambos casos para destacar promociones vigentes. La Clínica Fleboestética en mayor medida, informa acerca de los tratamientos disponibles. (Ver tabla 3 en anexo)

Resulta importante destacar que la gestión de las cuentas en Facebook, presentan características similares entre ellas, con un posteo de aproximadamente cuatro veces por semana, pero con información limitada sobre los tratamientos orthomoleculares. Esto se debe a que las clínicas apuestan a la estética, comunican promociones, ofertas y beneficios; con ausencia de temas relacionados a medicina orthomolecular. Es por ello, que se torna apropiado apostar a las redes sociales como herramientas alternativas del plan de comunicación de Revitalizar Salud.

En cuanto a la red social de Twitter se puede afirmar luego de su análisis que, ninguno de los tres casos analizados presenta una estrategia de comunicación a través de las redes sociales. Se caracterizan por inactividad, ausencia en la red, e insuficiente adaptación de los mensajes a la red social de *twitter*, ésta última se sostiene a partir de la observación de *tweets* provenientes de la red social Facebook en los cuales se *twitteó* el enlace directo que redirecciona a dicha red social. (Ver tabla 4 en anexo)

Es conveniente entonces, el diseño y la implementación de dicha red social para lograr una marcada diferenciación de Revitalizar Salud respecto a la competencia en el sector específico de la medicina orthomolecular. Destinar acciones para incursionar en una red social que la competencia no ha logrado gestionar, da cuenta de la gran oportunidad que se presenta en el rubro de la organización.

Respecto a la red social de *Instagram*, ninguno de las tres empresas del rubro de Salud participa en dicha red, lo que podría significar una diferenciación en términos de vías de comunicación al gestionar Instagram y también Twitter.

5.2 Propuesta de comunicación.

A partir del diagnóstico de la organización y finalizado el análisis del entorno, de la competencia en redes y del mapa de públicos, se considera conveniente el avance hacia la segunda etapa basada en el plan de comunicación, la cual contempla los objetivos, estrategias, acciones y mensajes claves de la campaña a implementarse.

En función a ello, es preciso resaltar que la comunicación será externa y dirigida a los públicos potenciales.

El eje central de la campaña involucra acciones de responsabilidad social empresaria y su comunicación a través de medios digitales; a continuación se explicita el objetivo central, su estrategia, propuestas y calendarización.

5.2.1 Objetivo General

La finalidad de la campaña de comunicación de RSE en Redes Sociales, es el alcance de clientes potenciales, al generar conciencia respecto a la detección precoz de ciertas enfermedades que en Revitalizar Salud se pueden tratar, en un periodo de dos meses en la ciudad de Mar del Plata.

5.2.1.1 Objetivos específicos:

En primer lugar como objetivo específico es oportuno generar valor de marca en el periodo de la campaña, como así también brindar condiciones para la interacción con los públicos potenciales. Por último alcanzar presencia y reconocimiento de marca.

5.2.2 Estrategia de comunicación

En función del objetivo general, es posible avanzar con una estrategia de comunicación diseñada a tal fin. El planteamiento estratégico incluye la utilización de medios digitales para generar conciencia sobre la prevención y detección precoz en temas de salud. Además se diseñan acciones complementarias para optimizar la comunicación de la organización.

5.2.3 Acciones de comunicación

A partir del correcto análisis de la organización Revitalizar Salud, se planificó una propuesta de comunicación que contempla seis acciones de comunicación; basadas en responsabilidad social empresaria, acciones con la prensa, el diseño del video institucional, la adaptación del sitio Web, la redacción del *newsletter* y del discurso institucional, respectivas acciones se describen a continuación. Su planificación en los próximos meses puede ser visualizada en el cuerpo C. (Ver tabla 5 en anexo)

5.2.3.1 RSE y Redes Sociales

Luego de haber establecido los objetivos y estrategias de comunicación, se determina como eje central de la campaña a la Responsabilidad Social Empresaria, priorizando a la concientización de los públicos potenciales respecto a la detección temprana de ciertas enfermedades, y con ello se define el concepto fundamental para el desarrollo de la campaña: “Prevenir es Curar”.

Se trabajará con las cuentas de Revitalizar Salud en *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, determinando acciones específicas dentro de cada red social. Se define un programa de ocho semanas de concientización sobre Disbiosis, Inflamación silenciosa, Depresión, Osteoartrosis, Diabetes, Osteoporosis, Estrés, Enfermedades Cardiovasculares, Disbiosis, respectivamente; el contenido con información clave correspondiente, del cual se diseñarán los mensajes específicos para las publicaciones diarias, se encuentra disponible en el anexo del cuerpo C. (ver figura 10 a 18 en anexo)

Considerando que Facebook cuenta con herramientas particulares de comunicación que se pueden gestionar en pro de alcanzar los objetivos de la campaña, dirigida a la *fan page*, se cambiará la imagen de portada según el tema de salud vigente, y se publicaran *post* informativos en formatos de texto, texto con imágenes, infografías, *post* en otras *fan page* de organizaciones relacionadas con los públicos potenciales, se compartirán publicaciones relevantes de otras *fan pages*, y videos informativos de un minuto de máxima duración. Los mensajes tendrán un tono informativo en su mayoría y en ciertos momentos se harán publicaciones informales, como por ejemplo desear un buen inicio o fin de semana. (ver tabla 7 y 8 en anexo)

La red social de Facebook permite además, a quienes la gestionan invertir en presupuestos para promocionar el anuncio y ampliar el alcance de las publicaciones mediante herramientas de segmentación por ubicación, rango de edad, sexo, intereses y tiempo de duración del *post*.

Dichas variables de segmentación se definirán por ubicación, Mar del Plata; sexo indistinto; rango de edad treinta a sesenta años, si bien el público potencial previsto es hasta setenta y cinco años, se considera que el alcance de las redes sociales es hasta sesenta. En lo que respecta a intereses, las palabras claves son: medicina orthomolecular, salud, bienestar, calidad de vida. Por tiempo de duración se establece un máximo de inversión por semana de ciento noventa pesos argentinos, lo que implica un alcance estimado de catorce mil a treinta y siete mil usuarios. Se puede analizar el presupuesto en el cuerpo C. (ver tabla 13 en anexo)

Respecto a Twitter, las acciones serán similares a las de Facebook en contenidos, y algunas herramientas como las que permiten cambiar la foto del encabezado según el tema de la campaña "Prevenir es Curar", la publicación de *tweets* informativos de sólo texto, texto con imágenes, infografías, y los respectivos videos informativos, al igual que *retweets* sobre temas de interés para la campaña. (Ver tabla 9 y 10 en anexo)

Se tomó la decisión de no invertir presupuesto en la promoción de las publicaciones en Twitter e Instagram, debido a que si bien la competencia no participa con la gestión de las

mencionadas redes, se considera que una gestión activa y constante alcanzará los objetivos definidos en la campaña marcando la diferencia en comunicación. Se busca generar una campaña dinámica mediante la publicación con *hashtags*, *tweets* y *retweets*; sincronizando las cuentas en determinadas publicaciones.

Por su parte, las acciones planificadas para Instagram contemplan un repertorio menor al de las opciones que Facebook ofrece, aún así se considera adaptar el contenido del mensaje al formato de la red. Serán entonces, publicaciones de imágenes, infografías y video informativo pero más acotado, ya no serán de un minuto de duración, sino de quince segundos determinado por la red social. (Ver tabla 11 y 12 en anexo)

Es importante considerar que la gestión de las redes sociales implica una constancia en las publicaciones con el fin de alcanzar presencia y reconocimiento de marca; siempre y cuando las mismas guarden una coherencia tanto en el contenido organizado como así también en lo referido al sistema visual que presenten las piezas de comunicación.

5.2.3.2 Video institucional

Se grabará y editará un video institucional, de dos minutos de duración, el cual tiene por objetivo presentar a Revitalizar Salud ante sus públicos actuales y también a los potenciales.

El contenido del video institucional exhibirá el centro de salud, su espacio físico desde la recepción y sala de espera, el consultorio, sala destinada a tratamientos médicos y exteriores del centro. La locución en *off* informará acerca de Revitalizar Salud, brevemente su actividad en el rubro de la salud y sus tratamientos; con una agradable musicalización.

La propuesta de video institucional será transmitida una vez a la semana en las redes sociales, con el objetivo de alcanzar al público potencial. Y al mismo tiempo se planifica incorporarla como transmisión en las dos pantallas localizadas en la sala de espera y en el sector de tratamientos del centro médico, alcanzando a los pacientes actuales de Revitalizar Salud.

5.2.3.3 Página Web - Versión *Mobile*

El diagnóstico inicial realizado en la página web del centro de medicina orthomolecular resalta que ésta no es adaptable a dispositivos móviles. Lo cual influye en la dificultad de la lectura durante la búsqueda de información, el acceso a los enlaces de las diferentes secciones de la *web* y. el contenido no está adaptado al ancho de la pantalla del dispositivo móvil. (Ver figura 2 en anexo)

En la actualidad las personas disponen en forma masiva de dispositivos móviles en todos los ámbitos, siendo uno de los métodos para resolver todas las necesidades de información espontánea que incurren en el individuo.

Bajo esta línea de pensamiento, se considera necesario adaptar la *website* a una versión para dispositivos móviles. Facilitando la interacción con la información del centro médico. Se puede observar en la imagen disponible en el cuerpo C, cómo se visualiza el sitio web a un teléfono celular, obligando a la persona a tener que hacer *zoom* para leer la información.

La propuesta de acción en este sentido, implica tanto a públicos actuales como potenciales, que desean visitar el sitio *web*, ya sea por información de contacto o curiosidad respecto a la medicina, por consiguiente se propone mejorar el formato del mismo, conservando el contenido de cada sección, pero haciendo de su visualización más agradable a la vista, y facilitando la lectura. (ver figura 3 en anexo)

5.2.3.4 Nota de Prensa

Es amplio el abanico de opciones para establecer relaciones con la prensa con la finalidad de alcanzar el objetivo de comunicación definido; la prensa es uno de los públicos fundamentales en relaciones públicas, por este motivo, se considera oportuno el envío de una nota de prensa inicial informando a los medios acerca de la campaña “Prevenir es curar” destinada al público objetivo de Revitalizar Salud.

La nota será enviada a la categoría de medios de comunicación tradicional dentro del mapa de públicos, tales como emisoras radiales FM Brisas y Living; diario La Capital y revistas La Central y Güemes.

A continuación se incluye el contenido de la nota, teniendo en cuenta que en el cuerpo C del PG se incorpora la misma en su formato final. (Ver anexo)

Nota de prensa

Mar del Plata, 28 de Septiembre 2015

Revitalizar Salud, centro de medicina orthomolecular, inicia la campaña de “Prevenir es Curar”

El centro médico Revitalizar Salud ubicado en el barrio La Perla, Mar del Plata lanzó su campaña de “Prevenir es Curar”, destinando acciones de comunicación para concientizar acerca de la detección precoz de enfermedades que afectan a la salud de las personas.

“Prevenir es Curar” es una campaña cuyo objetivo es informar acerca del diagnóstico preventivo, los signos y síntomas de las enfermedades más frecuentes en las personas de variada edad. Ofreciendo el control y seguimiento mediante tratamientos orthomoleculares personalizados.

La campaña se puede seguir mediante las redes sociales del Centro Médico Revitalizar Salud, tanto Facebook, Twitter e Instagram, destinando publicaciones diarias informativas para prevenir, en miras de mantener la calidad de vida y el bienestar de los pacientes y la comunidad.

Luciana Casellas

Prensa y comunicación

Revitalizar Salud

5.2.3.5 Discurso Institucional

En el diagnóstico inicial de la organización Revitalizar Salud, Medicina orthomolecular, se identifica la falta de discurso institucional como método para la auto representación ante

los públicos. Es conveniente la formulación del mismo para ser incorporada en los mensajes de comunicación y también en la página web.

Para la redacción del discurso institucional se ofrecen alternativas considerando el vínculo con el paciente que ofrece el centro de clínica médica. Se propone tres opciones, Revitalizar Salud, La medicina de tu bienestar; Revitalizar Salud, Tu Calidad de Vida, nuestro compromiso; y Revitalizar Salud. Nuestra prioridad es tu salud.

5.2.3.6 Newsletter

Se propone como sexta acción de comunicación el diseño del newsletter de Revitalizar Salud, debido a la ausencia de dicho medio de comunicación institucional; hacia ambos públicos, internos y externos.

El newsletter será implementado como medio para comunicar novedades institucionales, y temas de actualidad del rubro de salud. Las secciones, inicialmente, se dividen en El instituto y nuestros pacientes, Diagnóstico y Tratamientos, Novedades, y ¿Sabía usted..?; su actualización será semanal permitiendo la variación de los temas de dichas secciones.

Su versión digital será difundido a través de redes sociales y la página *web* del centro médico, al sugerir al público la suscripción del mismo, para su recepción vía *e.mail*.

Su versión impresa, estará disponible en la sala de espera y de tratamientos endovenosos de Revitalizar Salud, para sus públicos actuales e interno.

A continuación se incluye el contenido de la primer edición del Newsletter de Revitalizar Salud, diseñada en el marco de la propuesta de comunicación. En el cuerpo C del PG se incorpora la misma en su formato final. (Ver anexo)

Sección: El Instituto y nuestros pacientes.

En la Clínica Revitalizar Salud creemos en un Estilo de Vida Saludable.

Creemos que la salud mental, física y socio-ambiental, es posible.

Una actitud positiva, que nos permite realizar pequeños y sencillos cambios, como una dieta con alimentos saludables, ejercicios físicos y actividad al aire libre, y un buen descanso reparador. El objetivo, nuestra salud y bienestar.

Es mejorar la capacidad de vivir, algo más positivo, es aumentar la expectativa y la calidad de vida.

La prevención, la mejor herramienta para estar saludable

Sección: Novedades

Revitalizar Salud, inicia la campaña de Responsabilidad Social Empresaria “Prevenir es Curar”

El centro médico lanzó su campaña de concientización sobre la detección precoz de enfermedades que afectan la salud de las personas. “Prevenir es Curar” es una campaña cuyo objetivo es informar acerca del diagnóstico preventivo y los signos y síntomas de las enfermedades más frecuentes en las personas de variada edad. La institución ofrece el control y seguimiento mediante tratamientos orthomoleculares personalizados.

La campaña se puede seguir a través de las redes sociales del centro médico, tanto Facebook, Twitter e Instagram, destinando publicaciones diarias informativas para prevenir, en miras de mantener la calidad de vida y el bienestar de los pacientes y la comunidad.

www.revitalizarsalud.com.ar

Twitter: @RevSaludOk - Facebook: /RevitalizarSalud - Instagram: @RevitalizarSalud

Sección: Novedades:

El pasado, 11, 12 y 13 de septiembre la Dra. Rosa Lía Chumbita asistió al Curso de **“Actualización en Nutrigenética y Nutrología dentro de la Visión orthomolecular”**, dictado por el Dr. Efrain Olszewer y el Dr. Carlos Jaldin, en FAPES, ciudad de San Pablo, Brasil.

Sección: Diagnóstico y tratamiento

Revitalizar Salud incorporó el test Alcat a sus métodos de diagnóstico, para identificar las alergias e intolerancia alimenticias, abarcando un amplio análisis de ciento cincuenta alimentos distintos (los más habituales de nuestra dieta) colorantes y conservantes de uso más común en la alimentación.

Un servicio más destinado a lograr mejoras en la calidad de vida de nuestros pacientes.

Sección: ¿Sabía usted...?

Sabía Usted que después de realizar tratamientos con antibióticos o anti-inflamatorios en tiempo prolongado, debe reponer la flora intestinal.

La flora intestinal está formada por bacterias saludables que nos protegen contra las enfermedades, permiten que el organismo sintetice sustancias necesarias para su correcto funcionamiento como por ejemplo vitaminas, o serotonina –que nos da la sensación de felicidad o bienestar. Si se altera esta flora se multiplican las bacterias nocivas que producirán infecciones en el intestino o a distancia en otro órgano del cuerpo, se alterará la permeabilidad intestinal (función que permite el pasaje selectivo de sustancias y nutrientes útiles para el cuerpo) y se producirá inflamación.

La alteración de la flora intestinal se llama Disbiosis, es invisible, y se puede producir también por otros tóxicos presentes en el agua, alimentos que comemos (químicos, conservantes, aditivos) cosméticos, incluso el estrés mata las bacterias benéficas o probióticos.

Se puede reponer la flora con el consumo de probióticos (en alimentos fermentados como yogurt y chucrut) o vegetales, frutas y cereales, en particular ajo, puerro, cebolla (prebióticos).

En Revitalizar salud realizamos la prueba funcional para detectar la alteración de la flora bacteriana normal. También se desarrollan tratamientos para la disbiosis con la reposición de lactobacilos, y otros nutrientes necesarios, formulados por vía oral.

5.2.4 Calendarización

Las acciones de comunicación planificadas se incorporan en un calendario diseñado para su fácil visualización, disponible en el cuerpo C (ver tabla 5 en anexo). La campaña se inicia a fines del mes de septiembre, comprende la publicación del video institucional de Revitalizar Salud con difusión a través de sus cuentas en Facebook y Twitter, excluyendo Instagram por la limitación en la duración de quince segundos que la red impone. El video institucional será publicado también en los meses de octubre y noviembre por Facebook y Twitter, sólo los días sábados.

En forma simultánea, la publicación del video en el sitio web y redes sociales, será transmitida en las pantallas disponibles en los diferentes ambientes del centro médico.

El discurso institucional se implementará en todas las piezas de comunicación, sitio web y video institucional, a partir del inicio de campaña a fines de septiembre.

De igual manera se procederá con la versión móvil de la página web de Revitalizar Salud, con la intención de implementarla a fines de septiembre, y extenderla a lo largo de la toda la campaña.

Respecto al envío de la nota de prensa a los medios gráficos y radiales tradicionales, diario La Capital, revistas La Central y Güemes, y radios Fm Brisas y Living, la propuesta incluye contactar a los periodistas de dichos medios la semana previa al inicio de la campaña "Prevenir es Curar" para que la pretendida publicación coincida con la primera semana de la campaña de concientización. El procedimiento es reiterado en los meses de octubre y noviembre, con el envío de una nota de prensa para ampliar el alcance hacia el público potencial.

La edición inicial del Newsletter será difundida, a través de redes social y el sitio *web* de Revitalizar Salud, el domingo previo al lanzamiento de la campaña de "Prevenir es Curar". Su distribución impresa en el centro de salud será el domingo, para que los pacientes y público interno puedan disfrutar de su lectura al iniciar la semana.

El domingo es el día elegido para publicar las siguientes ediciones de esta publicación.

En referencia a las redes sociales, se planifica una calendarización organizada en semanas con el fin de incluir una amplia variedad de temas de concientización sobre determinadas enfermedades. La fecha de iniciación es el lunes cinco de octubre, finalización el domingo once de octubre; y así sucesivamente por un período de dos meses. El calendario de la campaña “Prevenir es Curar” finaliza el veintinueve de noviembre de dos mil quince. (Ver tabla 6 en anexo)

La posibilidad de extender la campaña, se podrá convenir con el directo médico de Revitalizar Salud en función de la evaluación de los datos y estadísticas que se obtengan en el monitoreo realizado en forma quincenal con informe mensual.

La dinámica de la campaña “Prevenir es Curar” comprende un mensaje inicial de bienvenida a la campaña de responsabilidad social y luego cada semana se incluyen la correspondiente bienvenida a la semana a tratar, siendo la primera Inflamación Silenciosa, se informa sobre los temas destacados, y se extiende una invitación a realizar consultas por mensaje privado. (Ver anexo)

En forma conjunta al inicio de la semana, la imagen de portada en Facebook y del encabezado en Twitter, será modificada todos los lunes con permanencia hasta la siguiente semana. En dicha imagen se resaltarán el nombre de la enfermedad y de la campaña “Prevenir es Curar”, el discurso institucional y la identidad visual de Revitalizar Salud.

El domingo, al finalizar la semana, se agradece a quienes participaron realizando consultas y compartiendo las publicaciones, y se menciona como adelanto el tema a tratar la próxima semana. Ésta lógica de inicio y fin de la semana, se mantendrá en las tres redes sociales.

Los contenidos a comunicar relacionados al tema vigente de la campaña, incluyen publicaciones en formato de infografías, brindando en forma dinámica recomendaciones y datos a tener en cuenta para la prevención y/o detección precoz de enfermedades.

La publicación de dichas infografías se realizará los días martes y jueves en las tres redes sociales de Revitalizar Salud. En forma similar se procede con los videos informativos de

corta duración que tendrán una programación pre-establecida para su difusión, los días miércoles en las tres redes sociales.

Los días lunes, miércoles, viernes y domingos se propone la publicación de información en formato de texto adicionando una imagen seleccionada para tal post, como así también la publicación de una imagen que contenga en ella información específica. Resulta importante destacar que todas las publicaciones serán intervenidas con la identidad visual de Revitalizar Salud.

Si bien el contenido de las publicaciones será de producción particular para el centro médico, se propone la acción de Facebook, compartir; de Twitter, *retweet*, e Instagram, *repost*, a determinadas publicaciones provenientes de otras organizaciones. Para permitir esta acción las mismas deben tener una relación directa con el tema central de la semana, y deben encontrarse atractivas tanto en lo visual como en el contenido. Estas acciones se planifican para los días martes, jueves y sábados.

La red social de Facebook en particular permite la publicación en otras cuentas y *fan pages* de imágenes o textos, siendo la misma una oportunidad para captar al público potencial, sólo si se identifican las cuentas que tengan un público objetivo con características similares al de Revitalizar Salud. Esta acción resulta como método para ampliar el alcance de los mensajes de la organización y se elige para realizarla los días miércoles y sábados.

En el cuerpo C del PG se ofrece una rápida visualización de las acciones particulares que se realizarán en las redes sociales. Facebook, (Ver figura 4 y 5 en anexo) Twitter, (Ver figura 6 y 7 en anexo), Instagram (Ver figura 8 y 9 en anexo)

Las acciones en redes sociales serán monitoreadas continuamente como fuera mencionado con anterioridad. La propuesta incluye la redacción mensual de informes para el cliente, con evaluación de datos relacionados a la inversión y a la interacción con los seguidores. El propósito de dichos informes permite un *feedback* con el cliente, estar atento a comentarios y sugerencias; e intercambiar conocimientos e información. Por

lógica, Revitalizar Salud conoce más del rubro de salud que quienes son responsables de la campaña de comunicación en cuestión.

Una semana antes de finalizar la campaña se redactará un informe parcial que contemple los objetivos iniciales, resultados, y posibles mejoras de la campaña. Se ofrecerá la alternativa de extender la misma al mes de diciembre ampliando los objetivos y proponiendo acciones adicionales.

Para concluir, resulta oportuno afirmar que la gestión de la comunicación 2.0 se encuentra en una constante actualización y es probable que en los próximos meses se desarrollen nuevas herramientas de medición, y promoción en torno a las redes sociales.

Conclusiones

Al desarrollar el Proyecto de Graduación se prestó especial atención a diversas cuestiones que atañan a las Relaciones Públicas como disciplina, dando cuenta de la capacidad que presenta la misma para su correcta articulación a diversas áreas de actividad; dependiendo del rubro, la comunicación se ajusta a los requerimientos específicos de las organizaciones que requieren los servicios.

Por lo tanto, el profesional se ubica en una fase inicial que responde a la investigación del área a la cual trabajará en dicho momento, debe evaluar el entorno, la actividad, los requerimientos específicos del área y todo lo necesario para hacerse conocedor del sector, para lograr el diseño de la propuesta que más se adapte a las necesidades y/o requerimientos del cliente.

En el caso del proyecto de Grado en cuestión, el área de la medicina orthomolecular requirió un análisis previo riguroso sobre la medicina alternativa, un diagnóstico inicial que contempló a Revitalizar Salud en su realidad institucional, identidad y comunicación, su mapa de públicos y sus objetivos organizacionales.

Esta primera etapa implica un proceso analítico que considera las necesidades de comunicación, y mediante la definición de objetivos y estrategias, el profesional debe discernir las acciones que resulten más apropiadas, basado en las características de la institución.

Durante el relevamiento bibliográfico necesario para la realización del PG, se identificaron ejemplos de organizaciones que realizaban acciones de responsabilidad social empresaria o del manejo de redes sociales, pero tales ejemplos no siempre aplicaban al rubro de la salud, o a pequeñas y medianas empresas. Fue necesario adaptar dichos conocimientos relevantes de los referentes del área de comunicación y también aquellos adquiridos en el ámbito académico para realizar el presente trabajo.

La comunicación debe tener la capacidad de ajustarse a las características de cada organización; el desafío está en cada profesional y su labor.

Esta situación enriquece al profesional de relaciones públicas, al demostrar una flexibilidad en su cartera de clientes. Su adaptabilidad, en poder trabajar con diferentes rubros comerciales e institucionales, se refleja en la adquisición permanente y continua de diferentes herramientas para trabajar en las más diversas necesidades de comunicación.

Es oportuno destacar la importancia que significa el diseño del mapa de públicos, siendo ésta una tarea indispensable para cualquier plan de comunicación; permitiendo objetivar los públicos con los cuales la empresa se vincula, interactúa, y precisa para el desarrollo de su actividad. Son los públicos claves para la gestión de la imagen y, al diseñar un plan de comunicación, definen a quienes se destinan específicamente las acciones, partiendo de objetivos concretos.

Por otra parte, la comunicación en las pymes de salud se caracteriza por la transmisión de valores intangibles como son confianza, seguridad, tranquilidad, demostrando un gran interés por la salud del paciente. Es por ello que, la gestión de la relación con el paciente debe procurar generar una efectividad en el vínculo basada en la transmisión de mensajes que faciliten la información que el paciente precisa.

Estas vías de comunicación hacia los pacientes, tanto actuales como potenciales, deben ser gestionadas en calidad informativa y sutileza en temas referidos a ventas; resulta necesario tener presente que la mayoría de los pacientes que concurren a una clínica médica presentan alguna dolencia, o enfermedad que les preocupa y es motivo de consulta médica.

Al mismo tiempo, la comunicación interna merece atención en las pequeñas y medianas empresas, debido a que en horas de consulta o tratamientos médicos el paciente se encuentra sólo con su médico o enfermera asignada; en estos momentos se presenta el *empowerment*, situación en la que el personal debe representar los valores de la institución, actuar en coherencia con la misión y visión de la organización y generar una empatía con sus pacientes. Es amplio el abanico de acciones que pueden ofrecerse para la gestión de la comunicación interna, pero también es cierto que en el diseño del plan de comunicación actual, los públicos elegidos para destinar acciones no fueron los públicos

internos exclusivamente, esto no quita el valor que ellos representan para el desarrollo de la organización.

Al realizar la etapa inicial de diagnóstico de Revitalizar Salud, se dieron cuenta de las necesidades de comunicación que la clínica precisaba respecto a público externo. Los objetivos de comunicación planteados en torno a la campaña de responsabilidad social empresaria tenían como fin generar una concientización de las personas en la detección temprana de ciertas enfermedades. Con la finalidad de generar presencia y reconocimiento de marca, y una imagen positiva de la clínica; la difusión de la campaña se diseñó a través de medios digitales con el objetivo de ampliar el alcance del público potencial.

Como se mencionó anteriormente, las Relaciones Públicas tiene una amplia etapa inicial en su labor, investigar para entender el panorama actual del rubro en cuestión y poder descubrir oportunidades de diferenciación para la comunicación. Esto es lo que ocurrió luego de haber realizado el análisis de la competencia en redes sociales. Esta iniciativa, permitió rescatar una oportunidad de comunicación que no estaba siendo implementada por ninguna de las empresas competidoras, tanto la gestión de Twitter e Instagram, como los videos institucional e informativo pertenecientes a la campaña de responsabilidad social empresaria. Es menester lograr detectar oportunidades para diferenciarse de la competencia y gestionar la comunicación hacia los públicos claves para influir en la imagen empresaria.

A la hora de diseñar la campaña de comunicación para Redes Sociales se procuró desde un inicio buscar generar dos cuestiones básicas en cuanto al manejo de redes. En primer lugar despertar curiosidad en función al contenido publicado, y en segundo lugar generar una interacción con el internauta que lo direcciona a ingresar a la base de datos de la organización, también conocida como llamada a la acción.

Al implementar una campaña de comunicación a través de redes sociales se debe tener en cuenta no sólo la acción de comunicación y su contenido sino también la importancia de influenciar al receptor a realizar una acción determinada a través de los mensajes

transmitidos; lograr llamar la atención y el interés del público para generar un contacto directo con la clínica médica. De esta forma la difusión de los mensajes en redes sociales intentará llamar a la acción de los usuarios, en miras de generar una interacción. Puntualmente, en “Prevenir es Curar” se ofrece por mensaje privado la posibilidad de responder cualquier duda que el usuario exprese respecto a las enfermedades o tratamientos, brindando los teléfonos de contacto.

La actividad del comunicador en redes sociales implica un rol activo y constante, debe poseer la capacidad de mantener a su comunidad 2.0 activa, junto con el aporte de información relevante y la frecuencia de los mensajes, que logren despertar el interés y la atención de los públicos; estas cuestiones, resultan fundamentales para evitar que las publicaciones sean rechazadas o menospreciadas.

El manejo de las *fan pages* también influye en la percepción de la organización por parte de sus públicos, siendo así necesario que las acciones de comunicación respondan a una campaña particular planificada estratégicamente.

Es de especial interés tener presente que las audiencias se encuentran a un solo *click* en el botón de seguimiento de las *fan page* para convertirse en interlocutores, esto permite no solo acceder a la información que la organización transmite, sino también que brinda diversas herramientas para interactuar con las empresas, elevar reclamos, dejar recomendaciones. Pero esta vez, son los usuarios quienes deciden si acceder o no a la comunicación de determinada organización y por tal motivo, gestionar una red social no implica publicar numerosos mensajes para luego generar un tráfico de información que podría saturar al receptor. Sino, más bien, la calidad del contenido del mensaje, como se mencionó anteriormente, es considerado trascendental para el éxito de una campaña.

La posibilidad que ofrecen los medios digitales para establecer vínculos con sus públicos y permitir un alto grado de interacción podría ser reconocida como *feedback*, su análisis puede evaluarse a través de diferentes indicadores ya sea a través de la opción de seguimiento, de un *like*, *retweet*, un comentario, o dando *click* al botón de compartir; los

usuarios pueden incluso dejar una valoración u opinión de los servicios que brinda la empresa.

Al favorecer dicha interacción o constante *feedback* con el público objetivo se estaría nutriendo a la organización, al abastecerla de datos relevantes sobre el público objetivo, como también al transformarla en un centro de interés por brindar información y encontrarse disponible para resolver dudas e inquietudes por mensaje privado.

Cuando de salud se trata la incertidumbre es mayor, siendo internet un motor de búsqueda permanente para responder a preguntas y dudas respecto a síntomas, tratamientos y recomendaciones médicas eventuales.

Por esto último, a la hora de definir un eje central respecto a responsabilidad social que mejor se articulara a la realidad institucional de Revitalizar Salud, se consideró conveniente la propuesta de realizar la campaña de “Prevenir es Curar”.

En el desarrollo del capítulo tres del proyecto de graduación cuyo contenido era la responsabilidad social empresaria en las empresas de salud, se dio cuenta de la etapa inicial que consta de la elección del pilar central de la campaña social. Dichas acciones sociales deben presentar una coherencia con la actividad empresarial de las organizaciones, de este modo se beneficia a la implicancia y empatía que los públicos de la organización tendrán con la causa social. Dicho en otras palabras, si la organización se dedica al rubro de leche para bebés, una acción que tendrá fuerte implicancia con sus públicos sería donaciones de sus productos a orfanatos. Es decir, encontrar en sus programas de RSE una causa social que genere interés e implicancia con su público objetivo.

La campaña de “Prevenir es Curar”, tiene una relación directa con la actividad de Revitalizar Salud, y tiene por objetivo prevenir enfermedades cuya detección temprana y tratamiento puede evitar complicaciones, debido a que las personas ciertamente desconocen o ignoran ciertos síntomas que al no ser tratados pueden convertirse en dolencias futuras. Desde la medicina orthomolecular los signos y síntomas pueden ser

tratados mediante terapias biológicas; pero para ello, se debe incentivar a las personas a reconocer determinados indicadores.

Asimismo, en el tercer capítulo se profundizó acerca de las actividades sociales que las pequeñas y medianas empresas puedan llevar adelante en función del presupuesto disponible. Si bien es cierto, las pymes deben tener presente cuál es su realidad institucional, principalmente en temas económicos, esto también debe ser considerado por los responsables del diseño del programa de RSE para conseguir una esencia social y humanitaria. Dado que, el profesional debe tener la capacidad de discernir y no quitarle a su cliente la posibilidad de tomar una dirección socialmente responsable.

En el caso de Revitalizar Salud las acciones al ser de concientización no implican un gasto económico mayor, a diferencia de una acción de donación de productos o atención sanitaria en zonas carenciadas.

Las acciones de responsabilidad social empresaria y la gestión de la comunicación 2.0 reducen la brecha que diferencia a las grandes, medianas y pequeñas empresas; resulta sólo un prejuicio creer que una pyme no puede realizar RSE. Probablemente, no pueda realizar acciones de tal magnitud como las grandes empresas, pero ello no quita que pueda considerarse un actor social.

En este sentido, los medios de comunicación tradicional por lo general están repletos de mensajes de las grandes empresas, dejando a las pymes con poco interés en invertir en comunicación dado los altos esfuerzos económicos que implica la comunicación en medios convencionales. Los medios digitales y la comunicación 2.0 se convierte en una alternativa al alcance de las pymes y también de las grandes empresas. Dado esto, se considera que la brecha en términos de comunicación que se establecía entre las empresas será acotada por cuanto se gestione la red en miras de alcanzar un fin.

En el desarrollo del capítulo cuatro, uno de los autores (Onofre, 2012, p. 175) afirmaba que el periodo máximo para realizar una campaña en redes sociales es de seis meses de duración; y al ser extendido por un plazo mayor, la campaña perdería interés e impacto. En función a ello, y respecto al plan de comunicación diseñado, las decisiones tomadas

en cuanto a realizar una campaña de responsabilidad social por dos meses, responde a una cuestión de la realidad institucional de Revitalizar Salud, dicha empresa nunca realizó campañas de responsabilidad social. La propuesta cuenta con dos meses de prueba, con la posibilidad de ampliar el plan en función al monitoreo y la evaluación del retorno de la inversión para el cliente.

Las redes sociales brindan al profesional encargado de gestionar la comunicación de una organización diversos recursos y herramientas, entre las cuales resulta oportuno resaltar la posibilidad de segmentar una audiencia. Esta herramienta paga de segmentación no implica grandes desembolsos económicos, en el capítulo 5 se analiza la misma. Respecto al proceso de segmentación, la red social de Facebook ofrece variables para definir un *target* específico al permitir indicar la ubicación de la empresa, rango de edad, intereses, sexo, y por último, se debe elegir la duración de la publicación a promocionarse. Al finalizar la fecha pautada de promoción, la red ofrece estadísticas del alcance de las publicaciones para su correcto seguimiento.

Cuando se pauta en medios de comunicación tradicional, se puede monitorear la publicación y especular respecto a su alcance, sin embargo, internet brinda actualmente un repertorio de herramientas y accesos a datos e información que, quienes no estén dispuestos a aprovecharlos quedarán al margen de nuevas teorías de la comunicación.

Por otra parte, en el plan de acción en redes sociales se decidió que el sistema visual de Revitalizar Salud, su isologotipo y gama cromática, deben estar presentes tanto en las imágenes, publicaciones, y video institucional, para permitir de este modo, un reconocimiento de marca, así como también la constancia en las publicaciones en cuanto a la planificación diaria; las personas al ver repetidas veces un isologotipo y su sistema visual, desarrollan la capacidad de identificar la marca por sus características visuales.

Al gestionar la comunicación de forma integrada se planifican acciones para dar coherencia a las formas de comunicación que una organización presenta. Se planificó la adaptación de la versión de la página Web de Revitalizar Salud hacia soportes de dispositivos móviles, para que la visita del usuario sea más agradable y facilite la

interacción con el sitio Web. Se incorporó acciones con la prensa, puntualmente en la redacción y envío de notas de prensas a los medios de comunicación para intentar apoyar las acciones de difusión de la campaña de RSE. Se diseñó y editó un *newsletter* que se integra estratégicamente con las restantes acciones de comunicación diseñadas en el plan para la optimización de la comunicación del centro Revitalizar Salud. El mismo permite un alcance al público objetivo e interno de la organización.

El profesional precisa como pilar fundamental en la gestión de la comunicación 2.0 un seguimiento continuo de la campaña de comunicación, un monitoreo que permita poder evaluar el estado actual y su *performance*. Teniendo la capacidad analítica y decisiva de determinar si la campaña seguirá el curso propuesto o si se tomarán nuevas decisiones al respecto.

Es importante considerar como futuro profesional de relaciones públicas, la variable de éxito de una campaña de comunicación. Implementar redes sociales dentro del plan de acción podría cumplir con los objetivos deseados. Este pilar de comunicación no se ejecuta como un programa sistemático, donde solo se debe hacer un *click* y los profesionales quedan ajenos al mismo, hasta que finalice.

Las campañas en redes precisan de un monitoreo continuo, evaluación de estadísticas y toma de decisiones permanente. La audiencia cambia constantemente, el incremento de seguidores y visitas a los medios digitales también puede aumentar, en otras palabras los interlocutores participarán en nuevas conversaciones y hasta es probable que interactúen de diversas maneras; es por ello la necesidad de tener presente que el rol del comunicador es totalmente activo, y continuo mediante una campaña de comunicación en miras de su efectividad.

La comunicación está en un constante cambio, porque los medios están evolucionando al igual que las audiencias, y por ello es indispensable para la profesión mantenerse actualizado respecto a estos temas, de lo contrario los esfuerzos para gestionar la imagen en los públicos claves no serán efectivos.

Lista de Referencias Bibliográficas

- Aguirre García, Ma. S. (2000) *Marketing en sectores específicos*. Madrid: Pirámide.
- Alet i Vilagínés, J. (1994) *Marketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A
- Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C. (1999) *Comunicaciones públicas : el modelo de la comunicación integrada*. Buenos Aires: Temas.
- Amador Romero, F. J. (2004). *Medios de comunicación y opinión pública sanitaria. Atención primaria*, 33(2), 95-98.
- Ayerdi, I. y Sistemas, P. (2004). *El valor añadido de la empresa en el sector sanitario: El valor añadido de la empresa a la gestión sanitaria*, 23-26.
- Bustamante, E. (2012). *La promoción de la salud desde la comunicación interna. Revista de Comunicación y Salud*, 2(2), 79-90
- Chaves, N. (1988) *La imagen corporativa: Teoría y metodología de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili. Citado en Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C. (1999) *Comunicaciones públicas : el modelo de la comunicación integrada*. Buenos Aires: Temas
- Cleri, C. (2007) *El libro de las PyMes*. Buenos Aires: Granica
- Costa, J. (2003) *Imagen Pública: Una ingeniería social*. Colombia: Colección Hermes.
- Cuervo, M (2011) *Comunicación interna y formación profesional. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (35) 95-105
- Díaz, C. A. (2012) *La empresa sanitaria moderna 2: Cómo crear tu propia "bestia" sistémica en el siglo xxi*. Buenos Aires: iRojo Editores; ISALUD
- Disney Institute (2011) *O jeito Disney de encantar os clientes: Do atendimento excepcional ao nunca para de crescer e acreditar: Saraiva*
- Ferrari, Ma. A. y França, F. (2011) *Relaciones Públicas: Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires: La Crujía
- García, B. M.. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Harrison, S. (2002) *Relaciones públicas: Una introducción*. Madrid: Thomson
- Illescas, W. D. (1995). *Cómo planear las Relaciones Públicas: conocimientos teórico-prácticos para accionar en la política social e institucional de las organizaciones modernas*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Iramain, J. (2009) *La sustentabilidad corporativa como objetivo estratégico de las relaciones públicas. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28) 83-92
- Iurcovich, P. (2009). *La Pequeña y Mediana empresa y la función de la comunicación. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28), 93-97.

- Iurcovich, P. (2012). *La Pequeña y Mediana empresa y la función de la comunicación. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 79-84.
- Lamata, F; Conde, J.; Martínez, B. y Horno, M. (1994) *Marketing Sanitario*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Landa, L. (2012). Reto digital. *WOBI: world of business ideas*, 17(2), 60-64.
- Lattuada, P. (2011) *Comunicación Sustentable: la posibilidad de construir sentido con otros. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (35) 135-141
- Lattuada, P. (2009) RSE: Responsabilidad Social Empresaria. La tríada RSE. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28)103-116
- Leporatti, A. (2009) Issues Management. La comunicación de proyectos de inversión ambientalmente sensible. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28) 117-124
- Linton, I. (1995) *Gestión empresarial centrada en el cliente*. Barcelona: Folio
- Lojo, A. P. (2011) Los públicos internos en la construcción de la imagen corporativa. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (35) 85-94
- Maristany, J. (2006) *Fundación y crecimiento de las PyMEs: Management, recursos humanos, marketing, familia*. Buenos Aires: Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Mc Daniel, C. y Gates, R. (1999) *“Investigación de mercado contemporánea”*; México : International Thomson Editores
- Melamed, A. (2010) *Empresas más humanas: Mejores personas, mejores empresas*. Buenos Aires: Grupo Editorial Planeta
- Mosquera, M.. (2003). *Comunicación en salud: conceptos, teorías y experiencias. La iniciativa de la comunicación*.
- Onofre, E. (2012) Al compás de la revolución interactiva. Un mundo de conexiones. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos* (42), 169-178
- Pagani, G. (2012) ¿Se puede ser una empresa socialmente responsable sin comunicar? *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40) 117-125
- Pulla, F (2013, Diciembre) Empresas con mejor reputación *online*: Hoy “están todos” en internet. *Revista Mercado*, n° 1150, 50-60
- Reinares Lara, P. J. y Ponzoa Casado, J. M. (2004) *Marketing Relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Pearson Educación
- Rey Lennon, F. y Bartoli Piñero, J. (2008) *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. Buenos Aires: La Crujía
- Ribas, F. (2007). Responsabilidad Social Empresaria: una propuesta para operacionalizar el concepto en empresas Pymes. *FACES*, 13(29), 7-34.

- Robuschi, L., Blasco, R., & Álvarez, M. F. (2010). Pymes socialmente responsables. *Tram [p] as de la Comunicación y la Cultura*. 48-53
- Scheinsohn, D. (2009) *Comunicación estratégica. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28), 145-150
- Solari, F. (2007) *Lazos Comunicacionales: Estrategia y acciones para lograr la Responsabilidad Social Empresaria*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Surraco, G. (2010). *¿Por qué elegir pymes?. Tram [p] as de la Comunicación y la Cultura*, 54-58.
- Tomaello, F. y Gitelman N. (2012) *Redes Sociales y empresas: Menos enredo, más conexión*. Buenos Aires: Errepar
- Torres, C (2010) *Guía Práctico de marketing na Internet para Pequeñas Empresas: Dics para posicionar o seu negócio e conquistar novos clientes na Internet*
- Varo, J. (1994) *Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: Un modelo de gestión hospitalaria*. Madrid: Diaz de Santos.
- Velázquez, V. (2004). *Las gestiones de las instituciones privadas y públicas de salud, ¿ por qué deben ser distintas?. Rev Med IMSS*, 42(1), 37-53.
- Vilariño, R. (2013) *Píldoras de Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Libros en Red

Bibliografía

- Aguerreberre, P. M. (2012). El valor estratégico de la comunicación interna hospitalaria. *Revista de Comunicación y Salud*, 2(1), 19-28.
- Aguirre García, Ma. S. (2000) Marketing en sectores específicos. Madrid: Pirámide.
- Alcat (s-f) Quienes somos. Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.alcat.com.ar/quienes.html>
- Alet i Vilaginés, J. (1994) *Marketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A
- Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C. (1999) Comunicaciones públicas : el modelo de la comunicación integrada. Buenos Aires: Temas
- Amador Romero, F. J. (2004). Medios de comunicación y opinión pública sanitaria. *Atención primaria*, 33(2), 95-98.
- Arébalos, A. (2009) Yendo donde están las audiencias. Internet: el nuevo aliado de las relaciones públicas. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28), 23-26
- Ayerdi, I. y Sistemas, P. (2004). El valor añadido de la empresa en el sector sanitario: *El valor añadido de la empresa a la gestión sanitaria*, 23-26.
- Bosso, Rubén N. PyMes (s-f). *Cómo Conducir mi empresa*. Buenos Aires: Presidencia de la Nación. Secretaría de la pequeña y mediana empresa.
- Bustamante, E. (2012). La promoción de la salud desde la comunicación interna. *Revista de Comunicación y Salud*, 2(2), 79-90
- Celaya, J. (2011). La empresa en la Web 2.0: El impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación *online* en la estrategia empresarial. *Barcelona: Gestión 2000*.
- Celaya, J. (2011). La empresa en la Web 2.0: El impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación *online* en la estrategia empresarial. *Barcelona: Gestión 2000*.
- Ceremed, Centro de medicina biológica (s-f). Quienes somos. Recuperado el 21 de Julio de 2015. Disponible en: http://ceremedweb.com/?page_id=91
- Ceremed, Centro de medicina biológica (s-f). Recuperado el 10 de Septiembre de 2015. Disponible en: <https://www.facebook.com/CEREMED-265770666793853/timeline/>
- Ceremed, Centro de medicina biológica (s-f). Recuperado el 10 de Septiembre de 2015. Disponible en: <https://twitter.com/ceremedmedicina>
- Cerri, A. (2013). El fabuloso mundo de las redes sociales. *WOBI: world of business ideas*, 18(3), 82-89.
- Cerri, A. (2013). El fabuloso mundo de las redes sociales. *WOBI: world of business ideas*, 18(3), 82-89.

- Chaves, N. (1988) La imagen corporativa: Teoría y metodología de la identificación institucional. Barcelona: Gustavo Gili. Citado en Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C. (1999) Comunicaciones públicas : el modelo de la comunicación integrada. Buenos Aires: Temas
- Cleri, C. (2007) El libro de las PyMes. Buenos Aires: Granica
- Clínica Fleboestética (s-f). Acerca de la Clínica. Recuperado el 21 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.lafleboestetica.com.ar/acerca.php>
- Clínica Fleboestética (s-f). Recuperado el 10 de septiembre de 2015. Disponible en: <https://www.facebook.com/Cl%C3%ADnica-FleboEst%C3%A9tica-525831360764487/timeline/>
- Costa, J. (2003) Imagen Pública: Una ingeniería social. Colombia: Colección Hermes.
- Di Génova (2012) Manual de Relaciones públicas e institucionales: Estrategias de comunicación y tácticas relacionales. Buenos Aires: Ugerman Editor
- Diario La Capital (s-f). Quienes somos. Recuperado el 17 de Agosto de 2015. Disponible en: http://www.lacapitalmdp.com/quienes_somos.html
- Díaz Aragón, N. L., Vasquez Mejía, P. C., & Cordon Rusinque, J. S. (2014). Utilidad de la relación estratégica comunitaria y el marketing en empresas el sector salud.
- Díaz, Carlos A. (2011). Gestión de servicios asistenciales: ¿cómo convertir un jefe de servicio en un gerente?. Buenos Aires: Ediciones Isalud.
- Díaz, Carlos A. (2012) La empresa sanitaria moderna 2: Cómo crear tu propia "bestia" sistémica en el siglo xxi. Buenos Aires: iRojo Editores; ISALUD
- Dinprof, Distribuidora de insumos profesionales (s-f). Acerca de Dinprof Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.dinprof.com/la-empresa>
- Disney Institute (2011) *O jeito Disney de encantar os clientes: Do atendimento excepcional ao nunca para de crescer e acreditar: Saraiva*
- Dutta, S. (2012). Empresa 2.0:¿ Qué empiece la revolución!. *WOB! : world of business ideas*, 17(3), 28-38.
- Farmacia Farmagen (s-f). Quienes somos. Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: http://www.farmagen.com.ar/quienes_somos.html
- Farmacia Francesa (s-f). La empresa. Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.farmaciafrancesa.com.ar/empresa.asp>
- Farmacia Vip(s-f). Quienes somos. Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.farmaciovip.com.ar/quienes-somos/>
- Fernández Lisón, L. C., Juárez Giménez, J. C., & Monte Boquet, E. (2012). Salud 2.0: nuevas herramientas de comunicación para el ejercicio profesional de la farmacia hospitalaria. *Farmacia Hospitalaria*, 36(5), 313-314.
- Ferrari, Ma. A. y França, F. (2011) Relaciones Públicas: Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas. Buenos Aires: La Crujía

- FM Living (s-f) Recuperado el 17 de Agosto de 2015. Disponible en: <http://www.livingfm.com.ar/>
- FM Living (s-f) Recuperado el 17 de Agosto de 2015. Disponible en: https://www.facebook.com/pages/Living-FM-955/132292493577432?sk=info&tab=page_info
- García, B. M. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá: ECOE ediciones.
- González-Pacanowski, T., & Medina, P. (2009). Comunicación online en el sector salud. Valor de la infografía. *El profesional de la información*, 18(4), 413-420.
- Google (s-a). (s-f). Prueba de optimización para móviles. Recuperado el 10 de Septiembre de 2015. Disponible en: <https://www.google.com/webmasters/tools/mobile-friendly/?hl=ES&url=www.revitalizarsalud.com.ar>
- Harrison, S. (2002) *Relaciones públicas: Una introducción*. Madrid: Thomson
- Hernandez Fernandez, A y Martínez García, J. M. (2014) *Marketing Sanitario: Evolución- Revolución*. Madrid: Esic Editorial
- Illescas, W. D. (1995). *Cómo planear las Relaciones Públicas: conocimientos teórico-prácticos para accionar en la política social e institucional de las organizaciones modernas*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Iurcovich, P. (2009). La Pequeña y Mediana empresa y la función de la comunicación. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28), 93-97.
- Iurcovich, P. (2012). La Pequeña y Mediana empresa y la función de la comunicación. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 79-84.
- La Central (s-f). Recuperado el 20 de Agosto de 2015. Disponible en: <http://www.revistacentral.com.ar/>
- La Central (s-f). Recuperado el 20 de Agosto de 2015. Disponible en: https://www.facebook.com/revistacentral.com.ar/info?tab=page_info
- Lacasa, A. S. (1998). *Gestión de la comunicación Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.
- Lamata, F; Conde, J.; Martínez, B. y Horno, M. (1994) *Marketing Sanitario*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Landa, L. (2012). Reto digital. *WOBI: world of business ideas*, 17(2), 60-64.
- Lattuada, P. (2009) RSE: Responsabilidad Social Empresaria. La tríada RSE. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28)103-116
- Lilis, Instrumental Médico (s-f). Nosotros. Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: <https://lilis.com.ar/nosotros.html>
- Linton, I. (1995) *Gestión empresarial centrada en el cliente*. Barcelona: Folio
- Lojo, A. P. (2011) Los públicos internos en la construcción de la imagen corporativa. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (35) 85-94

- López Alonso, M. (dic. 1999-ene. 2000) Las Relaciones Públicas pidieron turno: Salud y Comunicación institucional. *Imagen*, Año 4, no 39, (54-63)
- López Gómez, J. T., & Borrero, A. (2013). Las pymes: un desafío en la comunicación organizacional.
- Manjoo, F. (2011). Me gusta+ Retweet=¿ \$ \$ \$?. *Gestión*, 16(6), 106-110.
- Maristany, J. (2006) Fundación y crecimiento de las PyMEs: *Management*, recursos humanos, marketing, familia. Buenos Aires: Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Mc Daniel, C. y Gates, R. (1999) "Investigación de mercado contemporánea"; México : International Thomson Editores
- Mosquera, M. (2003). Comunicación en salud: conceptos, teorías y experiencias. *La iniciativa de la comunicación*.
- Onofre, E. (2012) Al compas de la revolución interactiva. Un mundo de conexiones. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. *Ensayos* (42), 169-178
- Otero, E. (2012) Tecnología y organizaciones: de la comprensión a la intervención. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 107-115.
- Pagani, G. (2012) ¿Se puede ser una empresa socialmente responsable sin comunicar?. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 117-125.
- Priego Álvarez, H. (2001). Mitos y realidades de la mercadotecnia de servicios de salud. *Salud en Tabasco*, 7(2) 408-413. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48707208>
- Pulla, F. (2013, Diciembre) Empresas con mejor reputación *online*: Hoy "están todos" en internet. *Revista Mercado*, n° 1150, 50-60
- Radio Brisas (s-f) Programación. Recuperado el 17 de Agosto de 2015. Disponible en: <http://www.radiobrisas.com/programacion>
- Regis, S. (2010). Reflexiones sobre las prácticas de comunicación en el campo de la salud. *Question*, 1(13).
- Reinares Lara, P. J. y Ponzoa Casado, J. M. (2004) *Marketing Relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Pearson Educación
- Revista Güemes (s-f). Recuperado el 17 de Agosto de 2015. Disponible en: https://www.facebook.com/LaRevistadeGuemes/info?tab=page_info
- Revitalizar Salud (s-f). El Instituto. Recuperado el 21 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.revitalizarsalud.com.ar/el-instituto/>
- Revitalizar Salud (s-f). Recuperado el 10 de Septiembre de 2015. Disponible en: <https://www.facebook.com/Revitalizar-Salud-Mar-del-Plata-Argentina-475088195953126/timeline/>

- Revitalizar Salud (s-f). Recuperado el 10 de Septiembre de 2015. Disponible en: <https://twitter.com/RevSaludok>
- Residuos patológicos (s-f) Nosotros. Recuperado el 25 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.transmec.com.ar/acerca-de/>
- Rey Lennon, F. y Bartoli Piñero, J. (2008) Reflexiones sobre el *management* de la comunicación. Buenos Aires: La Crujía
- Ríos Manríquez, M., Ramírez, T., del Rayo, M., & Ferrer Guerra, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, (231), 103-125.
- Robuschi, L., Blasco, R., & Álvarez, M. F. (2010). Pymes socialmente responsables. *Tram [p] as de la Comunicación y la Cultura*. 48-53
- Romero Ullmann, R. (1999) Pymes : formas asociativas de comercialización y exportación. Buenos Aires: Depalma
- Ruiz-Cantero, M. T., & Cambronero-Saiz, B. (2011). La metamorfosis de la salud: invención de enfermedades y estrategias de comunicación. *Gaceta Sanitaria*, 25(3), 179-181.
- Saavedra, F. U., Criado, J. R., & Andreu, J. L. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 205-231.
- Sainz de Vicuña Ancín, José María (2009). El Plan de Marketing en la Pyme: El *Plan Estratégico* en la Práctica. Madrid: ESIC.
- Scheinsohn, D. (2009) Comunicación estratégica. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (28), 145-150
- Surraco, G. (2010). ¿ Por qué elegir pymes?. *Tram [p] as de la Comunicación y la Cultura*, 54-58.
- Tomaello, F. y Gitelman N. (2012) Redes Sociales y empresas: Menos enredo, más conexión. Buenos Aires: Errepar
- Tomaello, F. y Gitelman N. (2012) Redes Sociales y empresas: Menos enredo, más conexión. Buenos Aires: Errepar
- Torres, C (2010) Guia Prático de marketing na Internet para Pequenas Empresas: Dicas para posicionar o seu negócio e conquistar novos clientes na Internet
- Varo, J. (1994) Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: Un modelo de gestión hospitalaria. Madrid: Diaz de Santos.
- Velázquez, V. (2004). Las gestiones de las instituciones privadas y públicas de salud, ¿ por qué deben ser distintas?. *Rev Med IMSS*, 42(1), 37-53.
- Vilariño, R. (2013) Píldoras de Relaciones Públicas. Buenos Aires: Libros en Red
- Xanamed, Instituto médico de longevidad y estética (s-f). Nuestro Instituto. Recuperado el 21 de Julio de 2015. Disponible en: <http://www.xanamed.com.ar/instituto.php>

Xanamed Instituto médico de longevidad y estética (s-f). Recuperado el 10 de Septiembre de 2015. Disponible en: <https://www.facebook.com/XanaMed>

Xanamed Instituto médico de longevidad y estética (s-f). Recuperado el 10 Septiembre de 2015. Disponible en: <https://twitter.com/534671f08acb42a>

Zardoya-Alegría, A. I., Guevara-Graterón, I. R., García-Bernal, J., & Marzo-Navarro, M. (2004). Gestión de la calidad de los servicios sanitarios: caso de autoevaluación según el EFQM. *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión*, 4, 3-40.